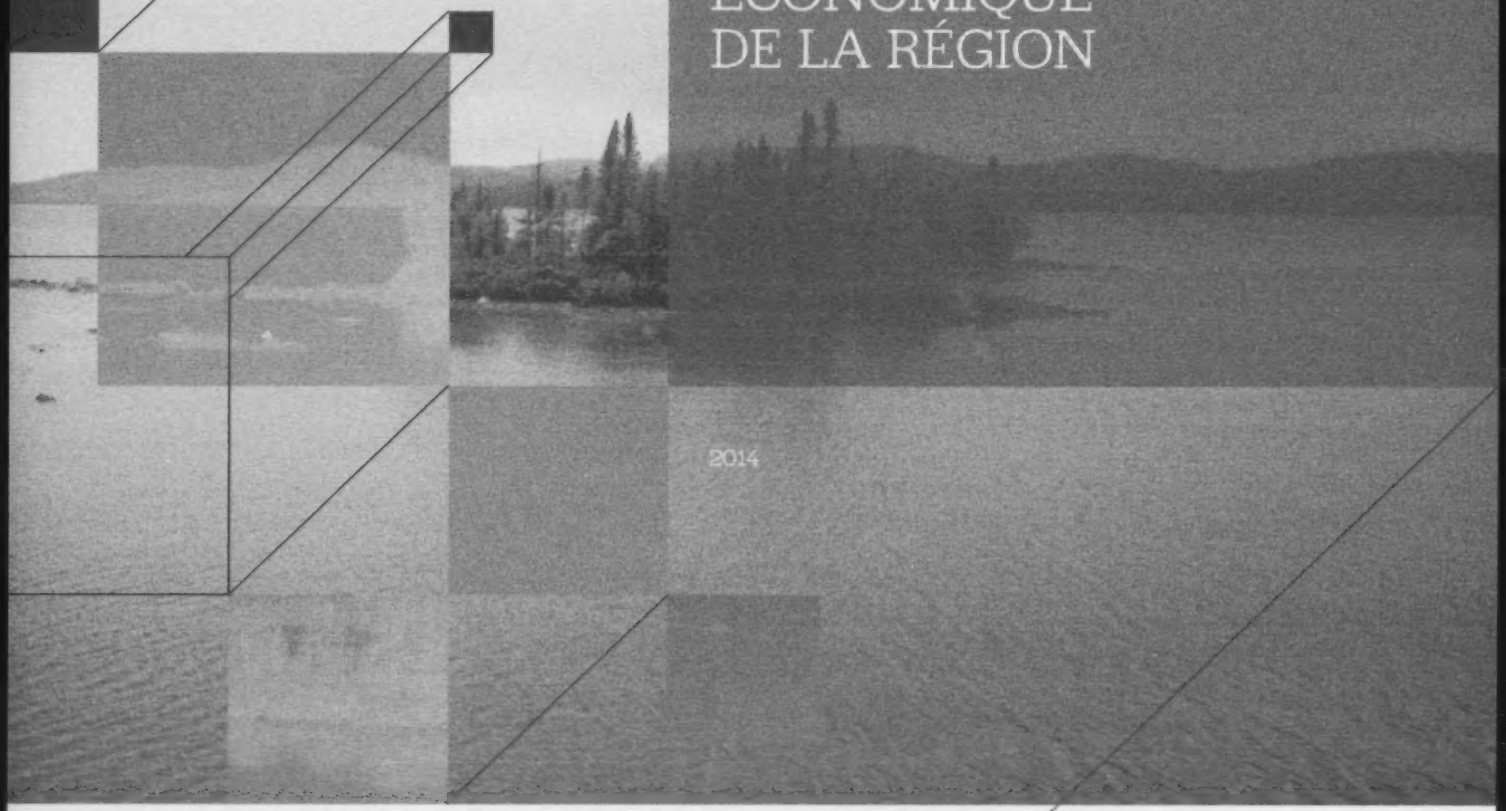
SDBJ

RAPPORT ANNUEL

ŒUVRER AU DÉVELOPPEMENT DU PLEIN POTENTIEL ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION



2014

Québec

ISSN 1919-1014

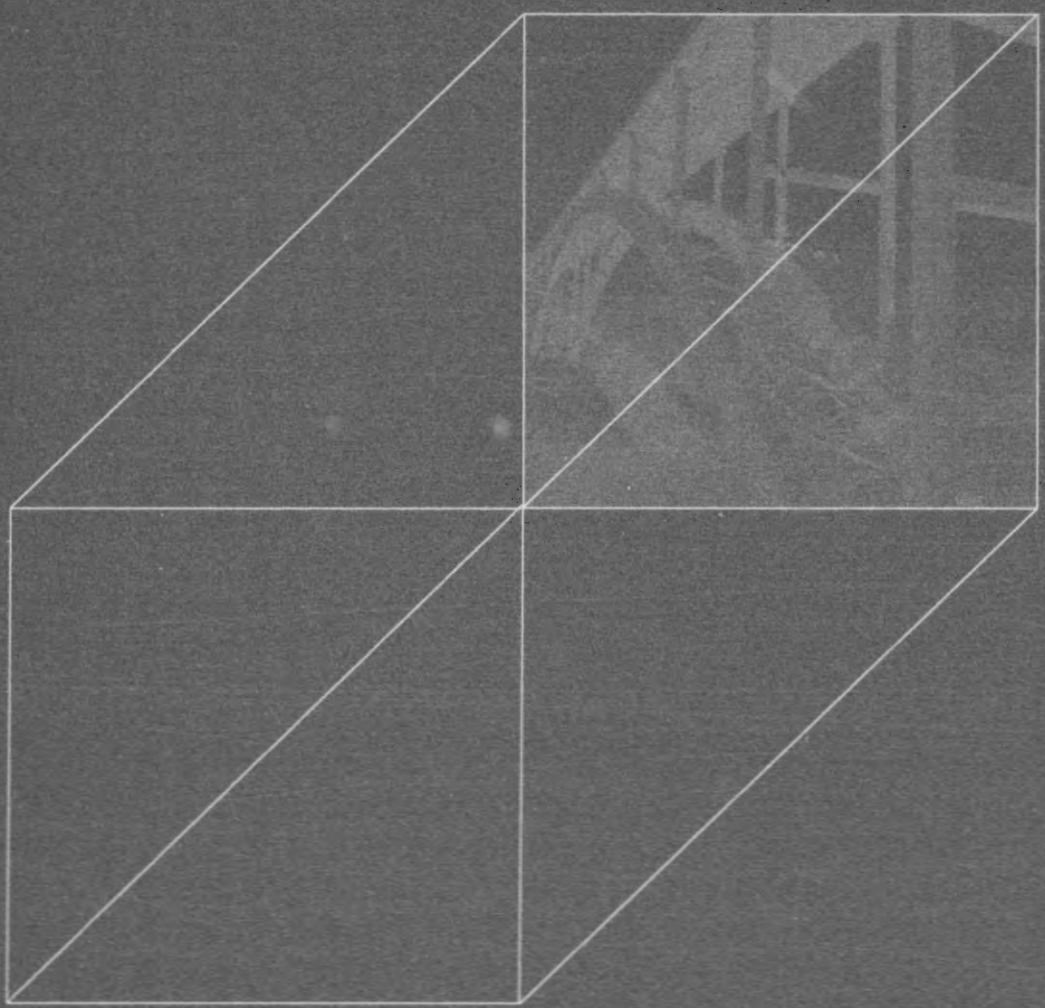
ISBN 978-2-550-72603-6 (Version imprimée)

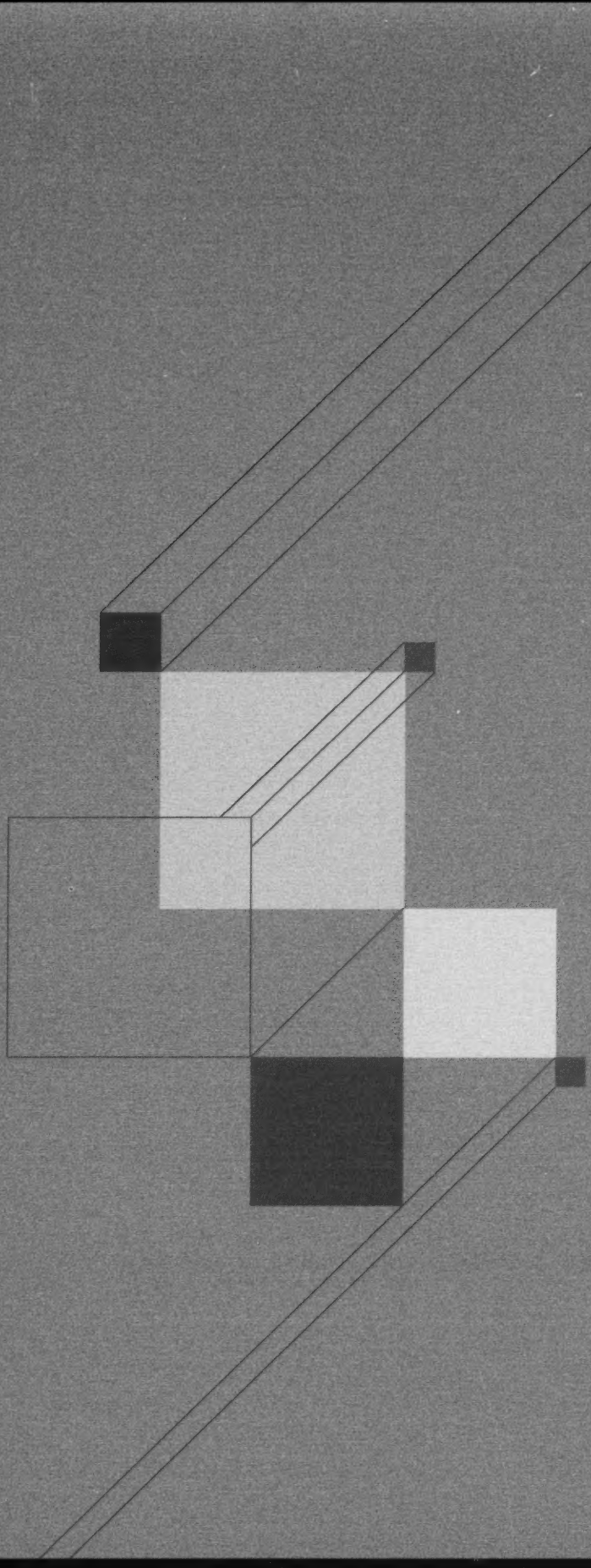
ISBN 978-2-550-72604-3 (Version PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2015

Mention des sources :
Christian Leduc, photographe
Mathieu Dupuis, photographe
Cyclopes, photographes

Conception graphique : magmadesign.ca





06

08

12

13

16

26

31

56

65

70

72

78

Table des matières

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : UNE NOUVELLE VISION MOBILISATRICE ET INSPIRANTE

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL : DES RÉSULTATS TANGIBLES

NOS RÉSULTATS FINANCIERS 2011-2014

NOTRE BILAN SOCIO-ÉCONOMIQUE 2014

RÉSULTATS SECTORIELS 2014

TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2015-2017

ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014

BILAN DES RÉSULTATS DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2011-2014

BILAN DE LA QUATRIÈME ANNÉE DE NOTRE PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2011-2015

GOUVERNANCE, EFFECTIF, APPLICATIONS LÉGISLATIVES ET GOUVERNEMENTALES

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

CARTE DU TERRITOIRE

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ŒUVRER AU DÉVELOPPEMENT DU PLEIN POTENTIEL ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION

UNE NOUVELLE VISION MOBILISATRICE ET INSPIRANTE

LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES A RELEVÉ PLUSIEURS DÉFIS IMPORTANTS DURANT L'ANNÉE 2014, LE PLUS NOTABLE ÉTANT LA RÉALISATION D'UN NOUVEAU PLAN DE DÉVELOPPEMENT QUI COUVRE LA PÉRIODE DE 2015 À 2017. CE PLAN A ÉTÉ SOUMIS À L'APPROBATION GOUVERNEMENTALE EN NOVEMBRE 2014 ET SON ÉLABORATION A NÉCESSITÉ UNE COLLABORATION IMPORTANTE DE LA PART DE TOUS LES ADMINISTRATEURS AINSI QUE DE L'ÉQUIPE DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ.

Le processus suivi pour son élaboration s'est appuyé sur une démarche de consultation auprès du Gouvernement de la nation crie, du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James, de l'Administration régionale Baie-James ainsi qu'auprès des villes, des communautés et des localités de la région de la Baie-James. En outre, les ministères et organismes gouvernementaux avec lesquels la Société interagit régulièrement ont aussi été consultés, ce qui a bonifié nos réflexions stratégiques.

Cet exercice nous a permis de mettre à jour le contexte dans lequel évolue la Société ainsi que de cerner les principaux enjeux liés à l'économie de la région. Parmi ceux-ci, soulignons la nouvelle gouvernance sur le territoire, les infrastructures stratégiques pour le développement de la région ainsi que le Plan Nord et la création éventuelle de la Société du Plan Nord. L'adoption d'une nouvelle vision s'est avérée nécessaire afin de bien guider le choix de nos orientations et de nos objectifs stratégiques, une vision qui se veut mobilisatrice et inspirante, soit :

« Œuvrer au développement du plein potentiel économique de la région. »

C'est ainsi qu'au cours des prochaines années, nous devrons davantage susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets d'affaires qui contribueront à la diversification de l'économie régionale. Pour ce faire, nous allons intensifier notre collaboration avec les différents acteurs du développement économique, provenant tant des secteurs municipal et gouvernemental que du secteur privé. Les projets qui résulteront d'une telle approche pourraient être de véritables catalyseurs de développement régional.

L'ouverture et l'accessibilité au territoire constituent des éléments déterminants dans le succès du Plan Nord, de même que dans la prospérité économique des villes, communautés et localités de la région. En plus de développer de nouvelles infrastructures stratégiques pour la région, des investissements sont requis afin de préserver les infrastructures de transport existantes.

Durant l'année 2014, nous avons poursuivi nos efforts afin que la route de la Baie-James puisse bénéficier d'un financement adéquat pour y assurer un seuil d'entretien minimal et pour y effectuer les travaux de réfection requis. À l'automne 2014, une étape charnière a toutefois été franchie à cet égard.

En effet, le Secrétariat au Plan Nord nous a confirmé l'allocation d'une subvention de 2 500 000 $ provenant du Fonds de développement nordique afin d'entreprendre les travaux de planification nécessaires pour débuter rapidement les travaux de réfection sur cette route. Cet organisme nous a aussi consenti une somme exceptionnelle de 1 200 000 $ afin que nous puissions procéder à l'achat des fondants et des abrasifs en prévision de la saison hivernale 2014-2015.

Au cours des prochaines années, nous devrons poursuivre nos démarches afin de trouver une solution pérenne à cette question.

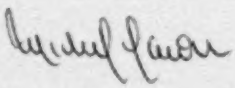
La route de la Baie-James assume également un rôle intermodal important puisqu'elle est le lien terrestre utilisé par les transporteurs qui acheminent des marchandises à destination du Nord québécois par avion-cargo en partance de l'aéroport de La Grande-Rivière, localisé à l'extrémité nord de cette route. Sa localisation se prête également bien au raccordement avec les communautés du Nunavut de la région de Baffin.

Nous voulons alors miser sur sa localisation stratégique dans le but de développer le plein potentiel de cette infrastructure et qu'elle devienne un outil de développement important pour les communautés localisées à proximité.

La mise en œuvre du Plan Nord provoquera de nouvelles initiatives de développement pour la région de la Baie-James et ses diverses populations; la Société pourra alors être appelée à soutenir de telles initiatives. De surcroît, nous avions déjà entrepris des discussions avec le Secrétariat au Plan Nord dans le but de conclure une entente de collaboration à la suite de la constitution de la Société du Plan Nord.

La Société désirait ainsi confirmer le rôle qu'elle entendait jouer dans la mise en œuvre du Plan Nord, et ce, sous l'enseigne de la complémentarité et du partenariat avec cet organisme. Par ailleurs, en novembre 2014, le gouvernement annonçait qu'il entendait offrir à la Société qu'elle devienne l'antenne de la Société du Plan Nord sur le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James. L'objectif est de minimiser la mise en place de nouvelles structures tout en offrant des services de proximité adéquats aux villes, communautés et entreprises sur le territoire nordique.

Pour terminer, je tiens à souligner l'enthousiasme avec lequel les membres de notre personnel relèvent les nombreux défis qui s'offrent à eux. Leur engagement et leur professionnalisme doivent aussi être soulignés.



Michel Garon, ing.
Président du conseil d'administration

NOS EFFORTS AFIN QUE LA ROUTE DE LA BAIE-JAMES SOIT RECONNUE COMME FAISANT PARTIE DU RÉSEAU DE TRANSPORT STRATÉGIQUE DU TERRITOIRE DU PLAN NORD ONT ENFIN PORTÉ DES FRUITS.

DES RÉSULTATS TANGIBLES

AU COURS DES QUATRE DERNIÈRES ANNÉES, NOUS AVONS DÛ REDOUBLER D'EFFORTS POUR PARVENIR À DES RÉSULTATS TANGIBLES DANS NOS DIFFÉRENTS SECTEURS D'INTERVENTION. L'IMPÉRATIF D'AUTOFINANCER NOS ACTIVITÉS CONJUGUÉ À L'OBLIGATION DE GÉNÉRER NOS PROPRES CAPITAUX D'INVESTISSEMENT EN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ONT TOUJOURS ÉTÉ AU CŒUR DE NOS PRÉOCCUPATIONS. L'ATTEINTE DE CE DOUBLE DÉFI A NÉCESSITÉ QUE NOUS SOYONS CONSTAMMENT À L'AFFÛT DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT POUR L'ÉCONOMIE RÉGIONALE, TOUT EN RECHERCHANT À MAXIMISER LES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES ENGENDRÉES PAR NOS DIFFÉRENTES ACTIVITÉS DANS LA RÉGION.

Pour ce faire, les stratégies que nous avons mises en œuvre visaient à renforcer notre présence sur l'ensemble du territoire, tant auprès des populations crie que jamésienne. Elles visaient également à intensifier la collaboration entre les différents acteurs du développement économique, provenant tant des secteurs municipal et gouvernemental que du secteur privé, incluant les organismes de recherche et de développement. Nous voulions ainsi assumer un leadership plus marquant afin de contribuer davantage à l'essor économique de ces différents milieux.

Nous avons de surcroît poursuivi nos investissements dans les entreprises actives dans la région, tant auprès des sociétés d'exploration minière qu'auprès des autres entreprises. En plus de financer des travaux d'exploration minière et des projets d'affaires, nous avons également soutenu des projets en phase de développement, notamment par des services d'accompagnement-conseil auprès des promoteurs. Ces interventions ont toujours été réalisées en étroite concertation avec les autres organismes d'investissement actifs dans la région afin d'avoir un effet de levier maximal.

Nos efforts afin que la route de la Baie-James soit reconnue comme faisant partie du réseau de transport stratégique du territoire du Plan Nord ont enfin porté des fruits, comme en fait foi l'annonce du gouvernement, dans le cadre de son budget 2014-2015, de contribuer financièrement à la réfection de la route de la Baie-James ainsi que d'allouer une subvention de 2 500 000 $ afin de réaliser les travaux de planification nécessaire pour amorcer la réfection de cette route dès 2015.

En outre, l'expertise que nous avons développée, tant en matière de gestion d'infrastructures de transport qu'en matière de financement d'entreprises, pouvait être valorisée davantage. C'est ainsi que nous avons réussi à augmenter le réseau routier sous notre gestion d'une longueur de 540 km, soit une augmentation de près de 35 %, au cours des quatre dernières années. De plus, au cours de cette période, nous avons procédé à l'analyse de projets d'investissement

pour le compte d'autres organismes. Il en a résulté des investissements de leur part de près de 4 000 000 $, ce qui a généré des investissements totaux de 20 000 000 $ dans différents projets.

Afin de demeurer une organisation performante, la Société s'est constamment assurée que ses orientations ainsi que ses objectifs demeurent alignés sur sa mission et sur les besoins de ses différents clients/partenaires. La Société devait, en outre, toujours être prête à faire face aux changements auxquels elle était confrontée, et ce, dans un contexte de ressources limitées et d'attente croissante de la part de ses différents clients/partenaires.

Encore ici, des résultats bien tangibles ont été atteints au cours de la période de 2011 à 2014, dont : la réalisation d'un bénéfice d'exploitation cumulé de près de 2 000 000 $, la conclusion d'investissements d'un montant total de plus de 5 700 000 $ ainsi que l'amélioration constante des retombées économiques régionales liées à nos activités qui sont passées d'une proportion de 74 % à 94 % durant cette période.

En ce qui a trait à l'exercice courant, nous avions prévu réaliser un chiffre d'affaires de 25 467 705 $ et des dépenses de 25 243 438 $, ce qui aurait engendré un bénéfice d'exploitation de 224 267 $. Notre chiffre d'affaires s'est plutôt élevé à 27 183 800 $ et nos dépenses à 26 426 977 $, ce qui dégage un bénéfice d'exploitation de 756 823 $. Nous devons cependant procéder à la comptabilisation de moins-values sur prêts et placements de 303 105 $; il en résulte alors un bénéfice net de 453 718 $.

Cette hausse de notre chiffre d'affaires s'explique par la réalisation de mandats additionnels pour le compte d'Hydro-Québec (HQ) et du ministère des Transports du Québec (MTQ) ainsi que par la subvention obtenue du Fonds de développement nordique pour la réalisation de différents travaux sur la route de la Baie-James. Finalement, des gains plus importants ont été réalisés par notre portefeuille de placements miniers à la suite de la disposition d'actions.

Les défis que nous aurons à relever dans le cadre de notre prochain plan de développement sont stimulants ; ils nécessitent cependant que nous rehaussions notre capacité à les relever. C'est dans cette perspective que nous aurons à mettre de l'avant différentes initiatives afin de consolider, voire d'améliorer la performance de l'organisation. Pour ce faire, il est primordial d'accentuer notre souplesse d'intervention, afin de pouvoir répondre rapidement aux besoins de nos différents clients et partenaires.

Je profite de cette occasion pour souligner la précieuse collaboration des membres de notre personnel au succès de la Société. Elle se caractérise par la qualité et le professionnalisme des services qu'ils rendent de même que par la détermination qu'ils démontrent pour l'atteinte de nos objectifs.

Raymond Thibault, ing.
Président-directeur général

BREF HISTORIQUE

LA ***LOI SUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA RÉGION DE LA BAIE JAMES*** CRÉANT LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES (SOCIÉTÉ) A ÉTÉ ADOPTÉE PAR L'ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC LE 14 JUILLET 1971. LA LOI CONSTITUTIVE DE LA SOCIÉTÉ A FAIT L'OBJET DE PLUSIEURS MODIFICATIONS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES. UNE DES PLUS IMPORTANTES FAISAIT SUITE À LA DÉCISION N° 98-131 DU CONSEIL DES MINISTRES : LA RÉVISION DU MANDAT DE LA SOCIÉTÉ REGROUPÉ NOTAMMENT SOUS DEUX VOLETS, SOIT LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET LA GESTION DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT. FINALEMENT, SA LOI CONSTITUTIVE A ÉTÉ DE NOUVEAU MODIFIÉE AU DÉBUT DE 2014 AFIN DE RESPECTER LES ENGAGEMENTS DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC LIÉS À L'ENTENTE SUR LA GOUVERNANCE DANS LE TERRITOIRE D'EEYOU ISTCHEE BAIE-JAMES QU'IL AVAIT CONCLUE AVEC LES CRIS.

NOTRE MISSION

La Société a pour mission de favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques relevant du mandat d'Hydro-Québec, du territoire de la Baie-James. Elle peut notamment susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets visant ces fins. Elle a également pour mission d'aménager le territoire sous réserve de la compétence municipale en matière d'aménagement et d'urbanisme.

Pour la réalisation de sa mission, la Société peut aussi exploiter tout moyen de communication terrestre, aérien ou maritime et de télécommunication.

La Société est une compagnie à fonds social avec un capital-actions autorisé de 100 000 000 $, dont 69 825 000 $ ont été émis et payés. Mandataire du gouvernement, la Société est un organisme autre que budgétaire et ses biens sont du domaine public.

La Société peut exécuter tout mandat que lui confie le gouvernement, un de ses ministères, organismes ou sociétés, dans tout domaine connexe à ses objets et dont les frais sont supportés, en tout ou en partie par le mandant. De surcroît, le Gouvernement de la nation crie et le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James peuvent proposer au gouvernement des mandats à être confiés à la Société dans tout domaine connexe à ses objets. Dans de tels cas, les frais peuvent être supportés en tout ou en partie par ces deux entités.

NOTRE TERRITOIRE D'INTERVENTION

Le territoire de la Baie-James couvre 42 % de la région Nord-du-Québec ou 23 % de la superficie de la province de Québec. D'une superficie totale de 350 000 km², ce territoire fait partie du territoire d'application du Plan Nord. Deux groupes de citoyens l'habitent, soit les Cris et les Jamésiens, pour une population totale de 29 926.

NOS CHAMPS D'INTERVENTION

La Société réalise sa mission dans deux grands secteurs d'activité.

Le secteur du développement économique a pour mandat de susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets d'affaires visant le développement économique de la région. Pour ce faire, la Société a constitué, grâce aux bénéfices enregistrés au cours des dernières années, un fonds consacré au développement économique qui s'élevait à un peu plus de 15 000 000 $ à la fin de 2014. Ce secteur d'activité est aussi responsable de l'exploitation du relais routier du km 381, localisé sur la route de la Baie-James reliant Matagami à Radisson.

Pour le secteur des activités de services, la Société exécute des mandats de gestion d'infrastructures de transport pour deux clients principaux, soit HQ et le MTQ. Au fil des années, notre expertise et notre structure régionalisée nous ont permis d'être mandatés pour effectuer la gestion de plus de 2 100 kilomètres de routes, ce qui représente maintenant au-delà de 60 %

de réseau routier régional, ainsi que d'un aéroport et de deux aérodromes.

Ces mandats sont effectués en tenant compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales liées à ses activités.

UNE NOUVELLE VISION MOBILISATRICE ET INSPIRANTE

En s'appuyant sur l'expertise acquise au fil des années et en fonction des moyens dont elle dispose, la Société s'est donné une vision pour guider ses choix stratégiques, soit :

Œuvrer au développement du plein potentiel économique de la région

NOS VALEURS

Des valeurs bien ancrées dans ses pratiques de gestion et dans les relations avec ses clients et ses partenaires.

Compétence

La Société entend promouvoir le développement continu de ses expertises et de ses méthodes de travail dans chacun de ses secteurs d'activité. Pour ce faire, les membres de son personnel doivent être compétents et mobilisés afin qu'ils adhèrent à la mission, à la vision, aux valeurs, aux orientations et aux objectifs de la Société.

Ouverture

Dans ses relations d'affaires, la Société encourage le dialogue ainsi qu'une très grande adaptation de son offre de service aux besoins de ses clients et de ses partenaires. Elle favorise aussi une culture managériale axée sur l'écoute et la recherche de solutions.

Flexibilité

Au fil des années, la Société a toujours su s'adapter au contexte sociopolitique de la région ainsi qu'à son environnement d'affaires, ce qui lui a permis de relever avec succès les différents défis qu'elle s'était fixés.

Respect

La Société prend ses décisions d'affaires en tenant compte de ses objectifs et de son statut de société d'État, et ce, dans le respect de ses clients, de ses partenaires et des membres de son personnel. La Société est particulièrement à l'écoute des attentes de ses clients, de ses partenaires et des membres de son personnel. Ses relations sont basées sur un rapport de confiance mutuelle.

Intégrité

La Société s'engage à avoir des comportements honnêtes, dans le respect d'une haute éthique professionnelle.

UNE ORGANISATION BIEN ENRACINÉE DANS SA RÉGION

L'effectif de la Société est réparti dans les villes de Matagami et de Chibougamau ainsi que dans la localité de Radisson, ce qui lui permet de couvrir l'ensemble de la région. Les mandats de gestion d'infrastructures de transport que nous réalisons ainsi que nos activités de développement économique nous donnent aussi l'occasion d'entretenir des relations d'affaires dans toutes les villes, communautés et localités de la région. Nos différents modes de gestion, qui favorisent les retombées économiques régionales, nous permettent également de soutenir le développement local.

Cette présence dans ces différents milieux nous permet de bien saisir les particularités et les caractéristiques qui leur sont propres, ce qui est primordial pour intervenir de façon efficace en matière de développement et de diversification économique.

NOS RÉSULTATS FINANCIERS 2011-2014

POUR L'ANNÉE 2014, NOTRE BÉNÉFICE D'EXPLOITATION S'ÉLÈVE À 756 823 $. LE BÉNÉFICE D'EXPLOITATION ESCOMPTÉ AU COURS DES QUATRE ANNÉES DE NOTRE PLAN DE DÉVELOPPEMENT S'ÉTABLISSAIT À 1 350 000 $ ALORS QUE NOTRE BÉNÉFICE D'EXPLOITATION RÉEL SE CHIFFRE PLUTÔT À 1 839 853 $. EN OUTRE, POUR CE CYCLE, NOUS AURIONS VOULU ATTEINDRE UN RENDEMENT CUMULÉ DE 20 % DE NOS DIFFÉRENTS PORTEFEUILLES DE PLACEMENTS. CET OBJECTIF NE POURRA ÊTRE ATTEINT PUISQUE NOUS AVONS DÛ PROCÉDER À LA COMPTABILISATION DE MOINS-VALUES DURABLES SUR PLACEMENTS D'ENVIRON 3 400 000 $ SUR CETTE PÉRIODE.

Rétrospective financière 2011-2014

(en dollars)	**2014**	2013	2012	2011
Revenus	**27 183 800**	24 332 135	22 288 727	26 569 211
Charges	**26 426 977**	23 601 455	22 803 235	25 702 353
Bénéfice (perte) d'exploitation	**756 823**	730 680	(514 508)	866 858
Moins-value durable sur prêts et placements	**(303 105)**	(1 546 826)	(1 049 083)	(504 741)
Bénéfice net (perte nette)	**453 718**	(816 146)	(1 563 591)	362 117
Actif total	**31 308 413**	31 401 599	30 195 433	33 736 651
Avoir de l'actionnaire	**21 030 408**	20 576 690	21 392 836	22 956 427

Notre bilan socio-économique 2014

POUR 2014, LES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ONT ENGENDRÉ DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES TOTALES DE 29 914 210 $ DONT 25 409 277 $ (85 %) DANS L'ÉCONOMIE DU TERRITOIRE DE LA BAIE-JAMES

Des services d'accompagnement-conseil profitables aux entreprises de la région

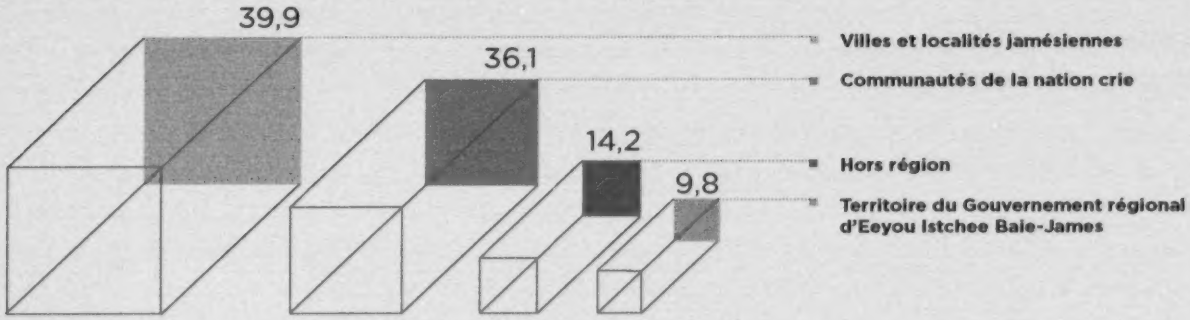
Au cours des quatre dernières années, nos services auprès des entreprises de la région auront permis de recueillir des contributions financières d'autres organismes se chiffrant à près de 190 000 $ pour l'avancement de différents projets d'affaires.

Remise de la bourse d'études de 5 000 $ attribuée par la SDBJ à une étudiante du territoire.

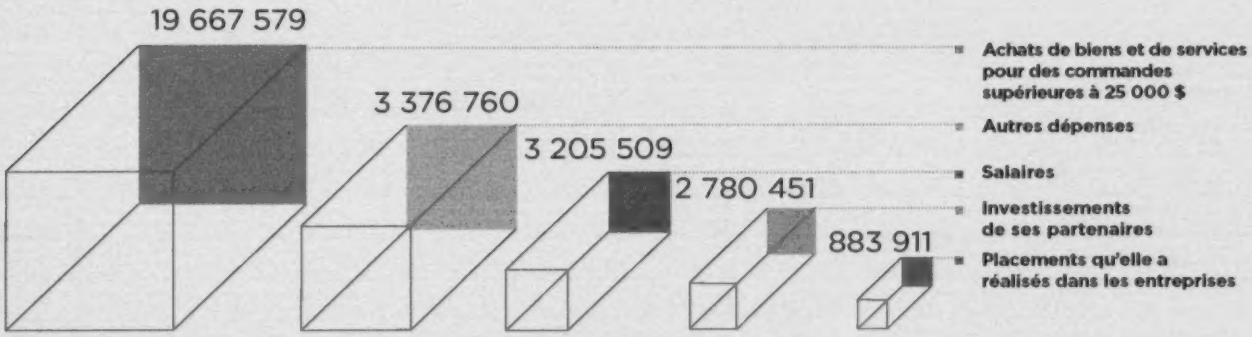
Dariane Rouleau, Matagami
(Baccalauréat en éducation préscolaire et en enseignement primaire)

Les villes et communautés du territoire revendiquent constamment de plus grandes retombées économiques des projets qui s'y réalisent. La Société doit être irréprochable à cet égard compte tenu de sa mission.

Répartition des retombées économiques engendrées par les activités de la Société (%)



Détail des retombées économiques des activités de la Société pour l'année 2014 ($)



PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS MINIERS

Des retombées notoires pour le territoire

Capitaux injectés dans ce portefeuille depuis l'année 2003	**4 200 000 $**
Nombre de placements effectués dans les sociétés minières	**88**
Montant total des placements effectués	**16 200 000 $**
Travaux d'exploration minière générés par ces placements	**160 400 000 $**
Excédents versés au fonds d'investissement dédié au développement économique	**3 200 000 $**
Juste valeur du portefeuille au 31 décembre 2014	**3 400 000 $**

PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS PRIVÉS

Des actions structurantes pour les villes et les communautés du territoire

Nombre de placements effectués depuis l'année 2006	**26**
Montant total des placements effectués	**5 100 000 $**
Montant total des investissements générés	**21 000 000 $**
Juste valeur au 31 décembre 2014	**3 450 000 $**

Résultats sectoriels 2014

ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

FAITS SAILLANTS 2014

- Un contexte économique difficile qui a engendré une diminution de nos investissements en développement économique.
- Des investissements autorisés de 814 478 $:
  - 547 478 $ pour le secteur minier;
  - 267 000 $ dans les autres secteurs économiques.
- Révision du cadre de gestion du portefeuille minier afin de l'adapter spécifiquement aux conditions de marché associées à un cycle baissier.
- Entente de partenariat en tourisme :
  - Analyse de 7 projets d'affaires en tourisme pour des investissements totaux de 895 902 $.
- Entente de collaboration avec Capital régional et coopératif Desjardins :
  - Analyse de 5 projets d'investissements miniers pour un montant total d'investissements réalisés de 608 030 $.
- Partenariat avec des centres de recherche et des entreprises privées pour l'avancement de cinq projets d'affaires à caractère innovant.
- Relais routier du km 381 :
  - Accroissement des bénéfices générés par l'exploitation de 199 831 $;
  - Mise en place d'un système d'entretien préventif des actifs et équipement.

Pour nos interventions en développement économique, nous pouvons investir dans les entreprises actives sur le territoire de la Baie-James. Pour ce faire, nous avons constitué un fonds consacré au développement économique ainsi qu'adopté une politique d'investissement qui respecte les modalités et les conditions prescrites par le gouvernement.

Nos mesures d'investissement visent à contribuer à la pérennité de l'exploration minière, au renouvellement des ressources minérales ainsi qu'au financement de différents projets d'affaires dans le but d'augmenter la prospérité économique du territoire.

Nos investissements sont répartis dans trois portefeuilles de placements.

Portefeuille de placements garantis

L'horizon de détention de ces placements est de moyen à long terme. La préservation du capital est l'objectif de ce portefeuille de placements. Il se compose d'obligations de différentes catégories et de différentes durées. Les revenus engendrés par ce portefeuille ainsi que les capitaux sont destinés aux investissements que la Société réalise en développement économique.

Portefeuille de placements privés – diversification économique

Constitué dans le but d'appuyer des projets d'affaires dans les divers secteurs économiques autres que le secteur minier, ce portefeuille a des investissements dans 19 entreprises à la fin de 2014. La taille de ces placements varie généralement de 100 000 $ à 500 000 $ et leurs horizons de détention sont de 5 à 7 ans. Les liquidités pour conclure ces investissements proviennent du portefeuille de placements garantis.

Portefeuille de placements miniers

À la fin de 2014, ce portefeuille compte 35 entreprises minières à son actif. La taille maximale visée pour ce portefeuille est de l'ordre de 7 000 000 $, excluant la juste valeur des bons de souscription et les titres sous restriction de vente. Les liquidités nécessaires à la conclusion des nouveaux investissements dans ce secteur proviennent des liquidités générées par la vente d'actions de ce portefeuille, et ce, afin d'inciter une gestion dynamique des titres qui y sont détenus. Le solde excédentaire à 7 000 000 $ observé en fin d'année est transféré au portefeuille de placements garantis. Depuis sa constitution en 2003, ce portefeuille a versé des excédents de 3 200 000 $ au portefeuille de placements garantis.

PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS PRIVÉS

La gestion de notre portefeuille de placements privés est maintenant effectuée par un seul conseiller en développement économique, ce qui nous assure d'un meilleur suivi de notre cadre de gestion pour l'ensemble de nos placements. Avec ce changement, les cas de défauts sont détectés plus rapidement, ce qui nous permet d'intervenir plus efficacement dans de telles situations.

Cette action découlait de l'accroissement de nos placements dans des entreprises en démarrage ou en redressement et de la nécessité de limiter les risques de pertes dans de tels placements.

En cours d'année, nous avons dû intervenir plus spécifiquement auprès d'entreprises en difficultés financières. Des mesures d'allégement temporaire du fardeau de la dette ont dû être consenties et, dans certains cas, nous leur avons apporté du soutien technique en gestion. Cette approche a contribué à mitiger les risques financiers liés à de tels cas. Ainsi, ce portefeuille n'aura aucune perte sur placement à comptabiliser en 2014.

En cours d'année, la Société a autorisé de nouveaux placements dans quatre entreprises, pour un montant total de 267 000 $. Les investissements générés sont de 917 446 $ pour un effet de levier de 3,44.

PERFORMANCE DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS MINIERS

Au début de l'année 2014, ce portefeuille de placements avait un seuil de liquidité très bas, ce qui aurait pu nous obliger à y injecter de nouveaux capitaux. Cependant, la performance boursière d'un titre en portefeuille nous a permis de cristalliser de bons gains, tout en générant des liquidités pour nos futurs investissements dans ce secteur. Ainsi, les gains sur disposition d'actions sur ce titre se sont élevés à plus de 334 000 $ et les liquidités de ce portefeuille atteignaient plus de 1 268 000 $ à la fin de 2014.

La révision de notre cadre de gestion du portefeuille de placements miniers a par ailleurs été complétée en cours d'année par l'ajout de spécifications ou de paramètres liés aux situations que nous avons rencontrées lors du récent cycle baissier du secteur minier. Des stratégies de gestion plus adaptées à un tel contexte viennent ainsi amoindrir le risque lié à nos investissements dans de tels cycles.

De plus, nous avons participé à la réalisation d'un projet, chapeauté par l'Association de l'exploration minière du Québec (AEMQ), qui vise à créer une norme pour l'industrie de l'exploration minière québécoise menant à l'obtention d'une certification en développement durable. Plusieurs autres partenaires ont été mis à contribution : le gouvernement du Québec, la Chaire en entrepreneuriat minier (CEM) UQAT-UQAM, le Groupe MISA, les fonds institutionnels du secteur minier du Québec, de même que des entreprises membres de l'AEMQ.

En 2012, nous avons conclu une entente de collaboration avec Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD), par laquelle nous pouvons lui proposer de participer à des projets d'investissement dans des sociétés d'exploration minière ainsi que de procéder à l'analyse des projets d'investissement pour ses propres besoins. Depuis le début de cette entente, les investissements réalisés par CRCD ont totalisé un montant de 2 433 050 $, incluant une somme de 608 030 $ pour l'année 2014.

Pour 2014, nos investissements dans ce secteur ne totalisent qu'un montant de 547 478 $ en raison de la mauvaise conjoncture du secteur minier. Les investissements générés sont de 2 590 048 $ pour un effet de levier de 4,73. Compte tenu de la tendance des sociétés minières à effectuer de petits financements afin de diminuer au maximum leur dilution en raison des faibles cours boursiers, l'objectif d'un effet de levier de 5 n'a pas été atteint.

RECHERCHE DE PROJETS D'AFFAIRES NOVATEURS

En 2014, nous avons décidé de réserver une partie de nos capitaux d'investissement pour le financement de projets d'affaires novateurs. Beaucoup d'efforts ont alors été consacrés afin d'acquérir les informations requises à la définition de notre nouvelle approche en développement de tels projets. Des liens privilégiés ont ainsi pu être tissés avec des centres de recherche et de valorisation, d'organisations vouées au financement de l'innovation ainsi qu'avec des entreprises privées désireuses de développer des partenariats d'affaires avec nous.

Nous avons également constaté un très grand intérêt de diverses organisations régionales impliquées dans le développement économique à voir se développer, en région, une telle offre de service et même, dans certains cas, à y prendre part.

Par ailleurs, en 2014, nous avions comme objectif de nous impliquer dans au moins un projet d'affaires innovant. Cet objectif a été dépassé puisque nous avons accepté d'investir, en partenariat avec deux entreprises privées, dans le développement d'un projet de production d'huiles essentielles ainsi que dans le développement d'une entreprise agricole nordique.

D'autres projets sont par ailleurs en gestation, et ce, dans divers secteurs liés à la valorisation des ressources naturelles du territoire. Parmi ceux-ci, on retrouve des projets dans les domaines suivants: hydroacoustique à des fins de recherches géophysiques sous-marines, récupération et transformation de minerai résiduel ainsi que dans le traitement d'eaux usées en territoires isolés.

En cours d'année, nous avons rencontré plusieurs partenaires spécialisés dans le financement à capital de risque, notamment la Banque de développement du Canada, Capital régional et coopératif Desjardins, les Anges financiers et le Fonds de solidarité FTQ pour éventuellement établir des alliances de financement destinés aux projets innovants dans la région.

Nos activités de développement économique sont par ailleurs réalisées en complémentarité et en partenariat avec divers organismes œuvrant en développement économique dans notre région. À cet égard, plusieurs ententes de collaboration et de partenariat sont toujours en vigueur, notamment avec Eeyou Economic Group, Tourisme Eeyou Istchee, Tourisme Baie-James, Corporation de développement économique de Chapais et Développement Chibougamau.

L'année 2014 nous aura également permis de renforcer nos liens avec nos différents partenaires régionaux. Soulignons les projets suivants:

- **Entente de partenariat avec Femmessor:**
  - Présentation d'une formation en analyse financière pour ses membres.
- **Entente avec Développement Chibougamau:**
  - Présentation d'une formation sur les rôles et les responsabilités des administrateurs.
- **Participation au comité ACCORD forêt:**
  - Participation au comité de transition de ce créneau d'excellence. Ce comité avait comme responsabilité de créer, avec les représentants de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec, des liens fonctionnels qui permettront d'établir un créneau d'excellence commun pour les deux régions.
- **Membre participant au comité ACCORD tourisme.**
- **Entente de partenariat régional en tourisme pour 2013-2015:**
  - Nous avons procédé à l'analyse financière ainsi qu'à la présentation de sept nouveaux projets d'investissement totalisant 895 902 $ au comité régional composé de Tourisme Québec, Tourisme Eeyou Istchee, l'Administration régionale Crie et la Société.

Placements et investissements autorisés en 2014

(en dollars)	
Corporation Tomagold	**125 000**
FaunENord	**60 000**
Foresterie Maly	**102 000**
Manohego inc.	**25 000**
Ressources Géoméga inc.	**248 468**
Ressources Sirios inc.	**150 010**
Transport JSV	**80 000**
Exploration NQ inc.	**24 000**
Montant total	**814 478**

PERFORMANCE DU RELAIS ROUTIER DU KM 381

Le relais routier offre des services de restauration, d'hébergement, de distribution de carburants et de dépannage mécanique d'urgence aux usagers de la route de la Baie-James. Il s'agit du seul relais routier localisé sur cette route de 620 kilomètres. C'est donc un actif essentiel pour les populations demeurant au nord de ce site (Wemindji, Chisasibi et Radisson) ainsi que pour les transporteurs desservant les diverses installations d'Hydro-Québec et la mine Éléonore de Goldcorp inc. Il joue également un rôle important dans le développement touristique de cette région.

Nous avons commencé la rénovation de ce site à l'automne 2012 et la majorité des travaux a été exécutée en 2013. L'investissement réalisé se chiffre à près de 3 500 000 $, dont un montant de 521 500 $ a été subventionné par Tourisme Québec.

La mise en service des nouvelles génératrices et du système de chauffage au glycol n'a pu être effectuée qu'au début de l'année 2014. De nombreuses défaillances techniques et mécaniques ont occasionné des retards importants dans le rodage de ces systèmes. La réduction des dépenses énergétiques n'a donc pu être atteinte au premier trimestre de 2014.

Ces problèmes ont été progressivement réglés en cours d'année et nous avons bon espoir de réaliser une réduction significative des dépenses énergétiques en 2015. Par ailleurs, nous avons observé en 2014 une croissance des revenus d'exploitation de 433 572 $, soit de 10,5 %.

Depuis l'année 2014, l'exploitation de ce site a été intégrée aux activités de développement économique. Ainsi, les investissements que nous avons faits pour le rénover sont maintenant considérés comme une unité d'affaires qui doit être performante. Son exploitation doit donc générer des liquidités suffisantes pour assurer son autofinancement, renouveler ses actifs et contribuer à l'atteinte de l'autofinancement de nos activités de développement économique. Nous avions aussi comme objectif de procurer un rendement décent sur les capitaux investis par la Société.

Ainsi, toutes les liquidités générées par l'exploitation de ce site sont dorénavant versées au fonds consacré au développement économique. A contrario, les pertes d'exploitation qui résulteraient de ces activités seront, le cas échéant, comblées par le fonds consacré au développement économique.

Pour l'année 2014, les liquidités générées par l'exploitation du relais routier du km 381 atteignent 365 357 $.

Développement et investissement - Rétrospective financière

(en dollars)	**2014**	2013
Revenus	**1 014 626**	472 021
Charges	**757 555**	741 943
Bénéfice (perte) d'exploitation	**257 071**	(269 922)
Moins-value durable sur prêts et placements	**(303 105)**	(1 546 826)
Marge brute	**(46 034)**	(1 816 748)

Relais routier du km 381 - Rétrospective financière

(en dollars)	**2014**	2013
Revenus	**4 652 618**	4 983 388
Charges	**4 573 694**	4 386 561
Marge brute	**78 924**	596 827

Activités de développement économique Résultats consolidés

(en dollars)	**2014**	2013
Revenus	**5 667 244**	5 455 409
Charges	**5 331 249**	5 128 504
Bénéfice (perte) d'exploitation	**335 995**	326 905
Moins-value durable sur prêts et placements	**(303 105)**	(1 546 826)
Marge brute	**32 890**	(1 219 921)

ACTIVITÉS DE SERVICES

FAITS SAILLANTS 2014

- Augmentation du réseau routier sous notre gestion d'une longueur de 107 KM.

- Comité régional sur l'entretien et la réhabilitation de la route de la Baie-James:

  - Tenue de la 3e réunion.

- Annonce du gouvernement du Québec d'allouer une subvention de 3 700 000 $ pour l'entretien hivernal ainsi que pour la réfection de la route de la Baie-James:

  - 1 200 000 $ pour la production des abrasifs ainsi que l'achat et le transport du sel pour le déglaçage de cette route durant l'hiver 2014-2015;
  - 2 500 000 $ pour la réalisation des travaux préparatoires en vue du début des travaux de réfection de cette route au cours de l'été 2015.

- Pour l'année 2015, Hydro-Québec a réduit sa contribution financière pour l'entretien régulier de la route de la Baie-James et du chemin de Chisasibi de 4 800 000 $ à 2 700 000 $.

- Réalisation d'un relevé des conditions de la chaussée.

- Sélection d'une firme en génie routier pour l'élaboration d'un programme de réfection de la route et pour la préparation des plans et devis des travaux à réaliser en 2015 et 2016.

- État de ces routes:

  - Sur 1 072 ponceaux que comporte la route de la Baie-James, 767 ont été inspectés en 2013 et parmi ceux-ci, la réfection de 204 ponceaux serait requise à court terme.

- Réalisation d'une étude sur la tarification des différents services à l'aéroport de La Grande-Rivière.

Ce secteur d'activité a pour mission d'effectuer la gestion d'infrastructures de transport en tenant compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales liées à ces activités. Nous effectuons de tels mandats pour le compte de deux clients principaux, soit HQ et le MTQ.

Pour le compte d'HQ, nous assumons maintenant la gestion, l'entretien et l'exploitation de 1 725 km de routes, d'un aéroport et de deux aérodromes. Pour le compte du MTQ, nous effectuons la gestion de 375 km de routes.

Au cours des dernières années, notre expertise en gestion d'infrastructures de transport ainsi que notre structure régionalisée nous ont permis d'augmenter significativement le réseau de transport sous notre responsabilité. C'est ainsi qu'au cours des quatre dernières années, le réseau routier sous notre gestion a augmenté de 540 km, soit une augmentation de près de 35 %.

Par ailleurs, nous recherchons constamment à maximiser les retombées économiques régionales liées à de telles activités. Pour ce faire, la sous-traitance est la voie privilégiée pour atteindre cet objectif. À preuve, les services d'entrepreneurs ont totalisé des déboursés de 15 348 048 $ pour l'année 2014, ce qui représente une proportion de 78,3 % des dépenses totales effectuées durant cette année pour les activités de services.

De surcroît, notre politique d'achat de biens et de services a été élaborée afin de favoriser les entreprises régionales, tout en respectant les modalités prescrites dans la Convention de la Baie-James et du Nord québécois et ses conventions complémentaires.

Ainsi, pour l'année 2014, tous les contrats de services d'entrepreneurs requis par ces activités ont été rendus par des entrepreneurs du territoire, dont 70,6 % par des entreprises autochtones.

LA ROUTE DE LA BAIE-JAMES ET LE CHEMIN DE CHISASIBI

Depuis plus de vingt ans, la Société n'a cessé d'œuvrer afin que la route de la Baie-James et le chemin de Chisasibi puissent bénéficier d'un financement adéquat pour leur entretien et leur réfection. Ce financement a toujours été assumé par HQ. Toutefois, puisque ces routes sont de plus en plus sollicitées par le public et l'industrie en général, HQ réclame que ces frais soient maintenant partagés.

Le budget annuel nécessaire afin d'assurer un seuil d'entretien minimal sur ces routes devrait être de 8 200 000 $ en comparaison d'un budget alloué pour l'année 2014 de 4 800 000 $. Par ailleurs, ce budget ne permettait pas de procéder à la production des abrasifs ainsi qu'à l'achat et au transport du sel nécessaire pour l'entretien hivernal de ces routes pour la saison 2014-2015. Les démarches que nous avons effectuées en cours d'année nous ont cependant permis d'obtenir de la part du Secrétariat au Plan Nord une somme exceptionnelle de 1 200 000 $ à même le Fonds de développement nordique afin de procéder à ces activités.

En outre, comme déjà annoncé par HQ, le budget qu'elle consent en 2015 pour l'entretien régulier de ces routes s'élève à 2 700 000 $, ce qui correspond au tiers des besoins requis. Ce budget sera épuisé d'ici la fin juillet 2015 si aucune autre source de financement n'est trouvée d'ici là. L'état actuel des finances publiques commande de rechercher une solution novatrice à cette situation, ce qui nécessitera la collaboration des différentes parties prenantes. C'est ainsi que nous avons recommandé au ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN) de constituer rapidement un comité interministériel sur le financement de l'entretien régulier de ces routes, regroupant notamment des représentants d'HQ, du Secrétariat au Plan Nord, du MTQ, du MERN et de la Société.

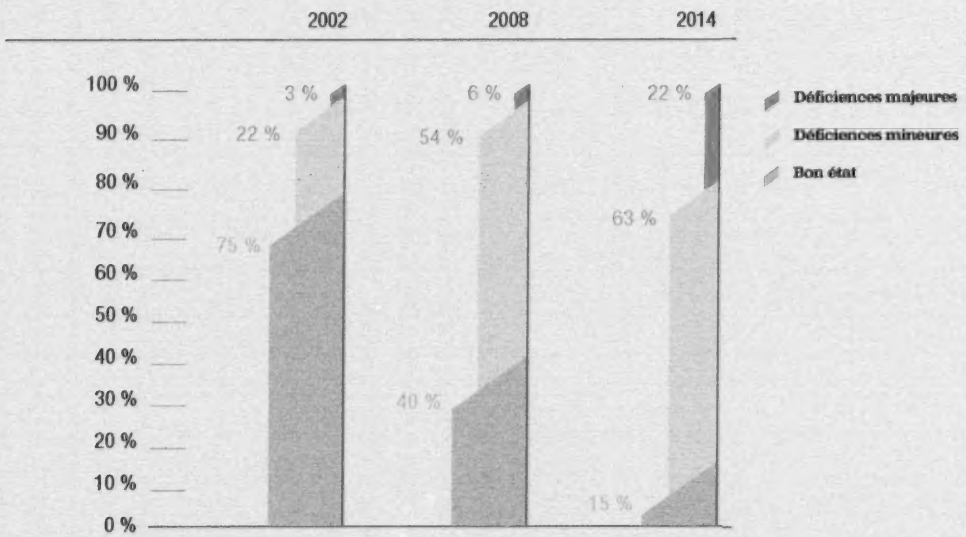
Par ailleurs, dans le cadre de son budget 2014-2015, le gouvernement a annoncé qu'un budget de 63 000 000 $ était réservé à même le Fonds de développement nordique pour la réalisation de différents projets d'infrastructures routières, dont la réfection de la route de la Baie-James. Ainsi, nous avons pu obtenir une subvention de 2 500 000 $ du Secrétariat au Plan Nord afin de réaliser les travaux de planification nécessaires pour amorcer la réfection de ces routes dès 2015.

Cette subvention nous a permis de confier un mandat à une firme en génie routier afin d'élaborer un programme quinquennal de réfection de ces routes. Dans un premier temps, la firme a procédé à l'analyse des rapports d'inspection des ponceaux qui ont été complétés par le MTQ en 2013. Sur les 1 072 ponceaux que comporte la route de la Baie-James, le MTQ avait inspecté 767 ponceaux de moins de 3 mètres. Parmi ceux-ci, 204 ponceaux présentent des dommages importants, dont 87 ont été jugés critiques. Sur ce nombre, 50 ponceaux ont été inspectés de nouveau afin de déterminer les priorités d'intervention. De plus, 65 ponceaux parmi ceux qui n'ont pas été examinés ont également été inspectés. Des relevés d'arpentage des ponceaux jugés prioritaires ont aussi été réalisés, ce qui nous permettra d'entreprendre la réalisation des plans et des devis en début d'année 2015.

Des relevés d'arpentage ont aussi été complétés sur un tronçon de 4 km sur le chemin de Chisasibi afin de paver cette section actuellement en gravier. La réfection de 4 ponceaux jugés prioritaires devra être effectuée sur cette route en 2015.

En septembre 2014, le MTQ a procédé à une évaluation des conditions de la chaussée sur la route de la Baie-James à l'aide d'un véhicule multifonction. La qualité de l'uni de la chaussée ainsi que la profondeur des ornières ont été mesurées. Ces données ont été comparées avec celles de 2002 et 2008, ce qui nous permet de constater que la route se dégrade de façon accélérée.

Figure 1 - Route de la Baie-James - Évolution de l'état de la chaussée selon l'IRI



De surcroît, nous avons poursuivi nos discussions avec le Secrétariat au Plan Nord afin qu'un montant de 100 000 000 $ soit réservé à même le Fonds de développement nordique pour la réalisation d'un programme quinquennal de réfection de ces routes.

Extrait du décret numéro 1163-2014 concernant la subvention de 3,7 millions de dollars pour les travaux préparatoires à la réfection de la route de la Baie-James et pour son entretien :

« ... la route de la Baie-James, qui constitue l'artère principale du réseau routier de la région d'Eeyou Istchee Baie-James, offre un levier de développement régional important et incontournable pour appuyer la relance du Plan Nord, et doit donc être maintenue en bonne condition. »

L'AÉROPORT DE LA GRANDE-RIVIÈRE

L'aéroport de La Grande-Rivière, localisé à l'extrémité nord de la route de la Baie-James, est déjà un point de raccordement important pour le trafic de passagers et de marchandises à destination des communautés inuites de la côte de la baie d'Hudson. Près de 8 000 mouvements d'aéronefs y sont observés, transportant près de 60 000 passagers ainsi qu'un volume de fret aérien de l'ordre de 7 500 tonnes.

Les revenus d'exploitation de cet aéroport ont couvert environ 35,2 % de ses dépenses d'exploitation en 2014. Son déficit d'exploitation s'est élevé à 1 174 302 $, déficit cependant comblé par une contribution financière d'HQ conformément à une convention intervenue avec cette dernière.

La gestion en mode commercial d'un tel aéroport implique cependant que ses grilles tarifaires soient maintenues à jour de façon régulière, ce qui n'a pas été le cas au cours des dernières années. Il devenait alors important de concevoir une grille tarifaire optimale reflétant les normes de l'industrie et permettant de réduire le déficit d'exploitation de cet aéroport. Les nouvelles pratiques tarifaires doivent aussi permettre de financer les investissements requis afin d'assurer la pérennité de cette infrastructure et de ses équipements. En effet, ces investissements seraient de l'ordre de 14 500 000 $ d'ici la fin 2022.

Pour ces raisons, nous avons retenu les services d'un consultant afin de procéder à une analyse comparative des pratiques tarifaires de différents aéroports opérant dans un contexte similaire. La possibilité d'implanter des frais d'amélioration aéroportuaire a été évaluée de même que l'analyse d'autres sources de revenus.

L'analyse effectuée démontre que la plupart des tarifs en vigueur sont beaucoup plus bas que ceux d'aéroports comparables et qu'une importante mise à niveau s'impose. L'implantation d'une nouvelle grille tarifaire pourrait alors améliorer grandement la situation financière de cet aéroport, tout en contribuant à financer ses immobilisations.

Aéroport de La Grande-Rivière

	2014	2013	2012
Mouvements d'aéronefs	**7 878**	7 884	8 052
Nombre de passagers	**65 598**	59 711	62 389

Les revenus générés par les activités de services ont augmenté de 2 726 327 $ durant l'année 2014. Cette hausse s'explique par la réalisation de mandats additionnels en gestion d'infrastructures de transport qui nous ont été confiés par HQ et le MTQ ainsi que par la subvention obtenue du Fonds de développement nordique. La marge brute générée par ce secteur s'élève alors à 1 503 106 $.

Activités de services - Rétrospective financière

(en dollars)	**2014**	2013
Revenus	**21 110 401**	18 384 074
Charges	**19 607 295**	17 036 935
Marge brute	**1 503 106**	1 347 139

Tableau synoptique du Plan de développement 2015-2017

ENJEUX	ORIENTATIONS	AXE
La nouvelle gouvernance	Susciter et soutenir des projets structurants pour l'économie de la région	Collaboration régionale, gouvernementale et institutionnelle
Le développement économique de la région	Soutenir et diversifier l'économie de la région	Soutien aux entreprises
		Diversification économique
		Retombées économiques régionales

MISSION

FAVORISER, DANS UNE PERSPECTIVE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE, LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, LA MISE EN VALEUR ET L'EXPLOITATION DES RESSOURCES NATURELLES, AUTRES QUE LES RESSOURCES HYDROÉLECTRIQUES RELEVANT DU MANDAT D'HYDRO-QUÉBEC, DU TERRITOIRE DE LA BAIE-JAMES. ELLE PEUT NOTAMMENT SUSCITER, SOUTENIR ET PARTICIPER À LA RÉALISATION DE PROJETS VISANT CES FINS.

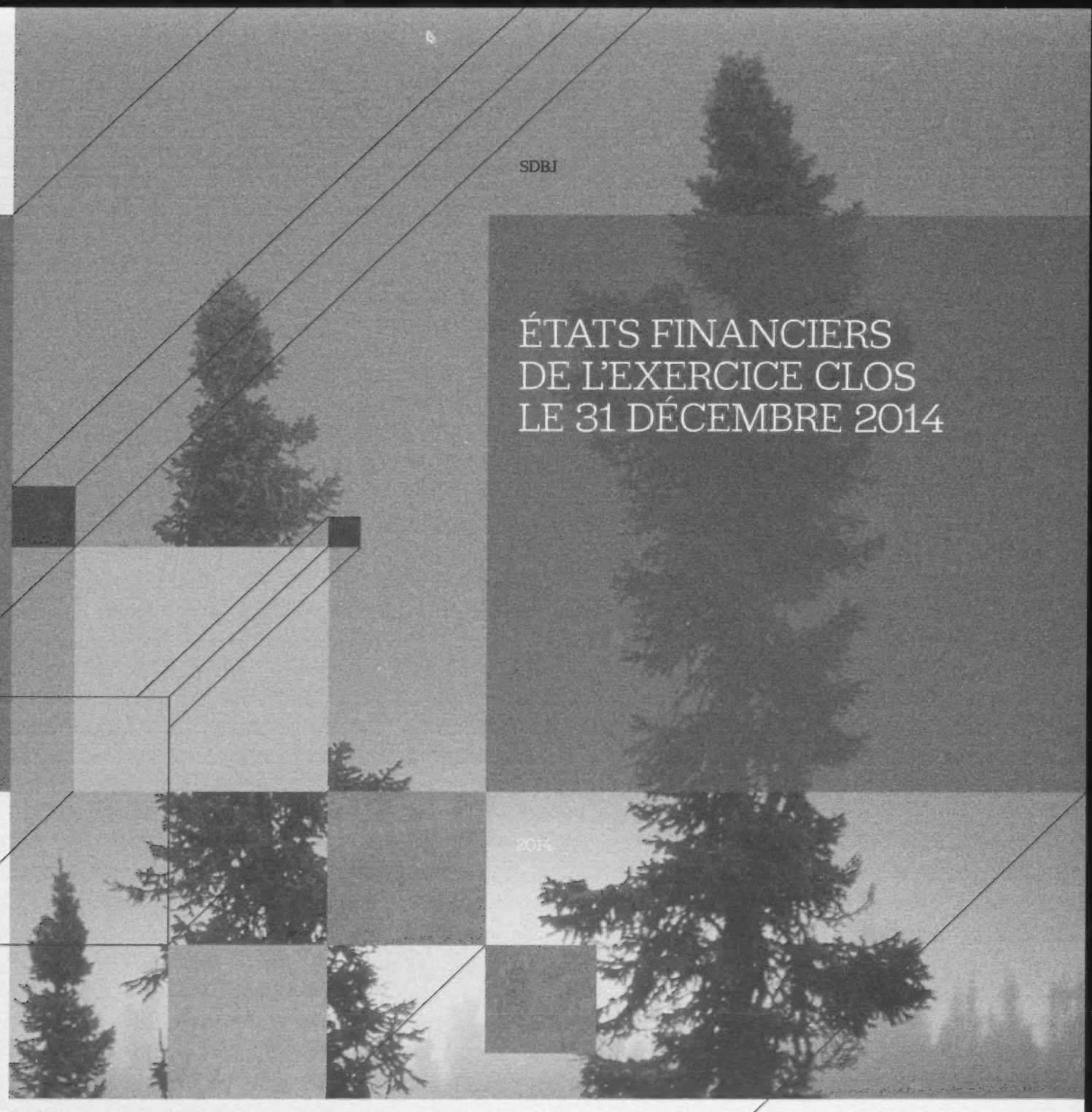
VISION

ŒUVRER AU DÉVELOPPEMENT DU PLEIN POTENTIEL ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION.

OBJECTIFS	INDICATEURS / CIBLES
Renforcer la collaboration avec le Gouvernement de la nation crie, le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James et l'Administration régionale Baie-James.	Nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus par la SDBJ à la suite des demandes de ces entités. / Au moins trois autres projets structurants auront été soutenus d'ici la fin 2017.
Renforcer la collaboration avec les ministères, organismes et institutions à vocation économique.	Nombre de projets ou de partenariats structurants soutenus par la SDBJ auxquels participent ces organismes. / Au moins six autres projets structurants auront été soutenus d'ici la fin 2017.
Favoriser le maintien, la croissance et la création d'entreprises actives dans la région.	Investissements réalisés par la SDBJ et ses partenaires dans les sociétés d'exploration minière. / 2 000 000 $ d'investissements de la SDBJ d'ici 2017, effet de levier de 5 et rendement annuel moyen de 3 %.
	Investissements réalisés par la SDBJ et ses partenaires dans les autres secteurs de l'économie. / 2 000 000 $ d'investissements de la SDBJ d'ici 2017, effet de levier de 5 et un rendement annuel moyen de 8 %.
Rechercher et soutenir des projets d'affaires novateurs.	Nombre de projets d'affaires novateurs qui seront mis en œuvre à la suite de l'implication de la SDBJ et de ses partenaires. / 3 projets d'affaires novateurs seront mis en œuvre d'ici 2017.
	Valeur de la contribution de la SDBJ, en argent et en services, dans le soutien de tels projets. / Cette valeur atteindra 1 000 000 $ d'ici la fin 2017.
	Effet de levier de ces investissements. / Au moins 3.
Stimuler la création de richesses dans la région.	Retombées économiques directes des contrats d'achat de biens et de services alloués par la SDBJ. / Améliorer le montant des retombées par rapport aux résultats de 2011-2013.
	Proportion des salaires versés par la SDBJ à ses employés résidant dans la région. / Améliorer les résultats atteints en 2013 (72 %).

ENJEUX	ORIENTATIONS	AXE
Des infrastructures stratégiques pour la région	Contribuer au développement, à l'entretien et à l'exploitation d'infrastructures stratégiques pour la région	Entretien, exploitation et préservation d'infrastructures stratégiques sous le mandat de la SDBJ
		Développement et exploitation d'infrastructures stratégiques
Une organisation performante	Être une organisation performante	Gestion de ses actifs
		Ressources humaines
		Processus d'affaires

OBJECTIFS	INDICATEURS / CIBLES
Poursuivre les démarches afin que la route de la Baie-James obtienne un financement adéquat pour son entretien et sa réfection.	Budget d'entretien annuel. / Bénéficier d'un budget annuel récurrent de 8,2 M$ pour l'entretien de la route de la Baie-James.
	Budget de réfection alloué. / Bénéficier d'un budget de 100 M$ sur cinq ans pour la réfection de la route de la Baie-James.
Mettre en place des pratiques tarifaires conformes aux meilleures pratiques de l'industrie à l'aéroport de La Grande-Rivière.	Date de mise en vigueur d'une nouvelle grille tarifaire. / D'ici le 31 décembre 2015.
Assurer la rentabilité de l'exploitation du relais routier du km 381.	Bénéfice net généré par le relais routier. / Une marge brute de 300 000 $ sera atteinte d'ici la fin 2017.
Développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière.	Volume d'activités à l'aéroport. / Observer une croissance du nombre de passagers, du nombre de mouvements d'aéronefs et du fret aérien d'ici 2017.
	Autofinancement des frais d'exploitation de l'aéroport. / Atteindre 70 % d'ici la fin 2017.
Contribuer à l'exploitation d'autres infrastructures stratégiques.	Nombre de nouveaux mandats d'entretien et d'exploitation d'infrastructures stratégiques qui seront confiés à la SDBJ. / Au moins 3 nouveaux mandats lui seront confiés d'ici la fin 2017.
Mettre en œuvre un programme optimal d'entretien et de mises aux normes de ses bâtiments et équipements.	Degré d'avancement dans l'élaboration du programme. / 100 % d'avancement au 31 décembre 2015.
	Degré d'avancement dans la mise en œuvre du programme / 20 % au 31 décembre 2016 et 40 % au 31 décembre 2017.
Mettre en place une stratégie et des processus de gestion des ressources humaines stimulants et adaptés au contexte de la région.	Élaboration d'un programme de mobilisation de la main-d'œuvre. / Le programme sera complété d'ici le 30 septembre 2015.
	Mesure de mise en œuvre du programme de mobilisation. / Tous les membres du personnel régulier auront participé au programme d'ici la fin 2017.
Générer des bénéfices d'exploitation.	Bénéfice d'exploitation cumulé de 2015 à 2017. / 1 262 500 $
Élaborer et mettre en place des systèmes d'amélioration continue des processus.	Audits internes des systèmes mis en place. / Les systèmes implantés seront audités au plus tard le 31 mars de chaque année.
Améliorer les informations de gestion financière.	Date d'implantation des tableaux de bord financiers adaptés aux besoins des gestionnaires. / Implantation complétée d'ici la fin 2015.

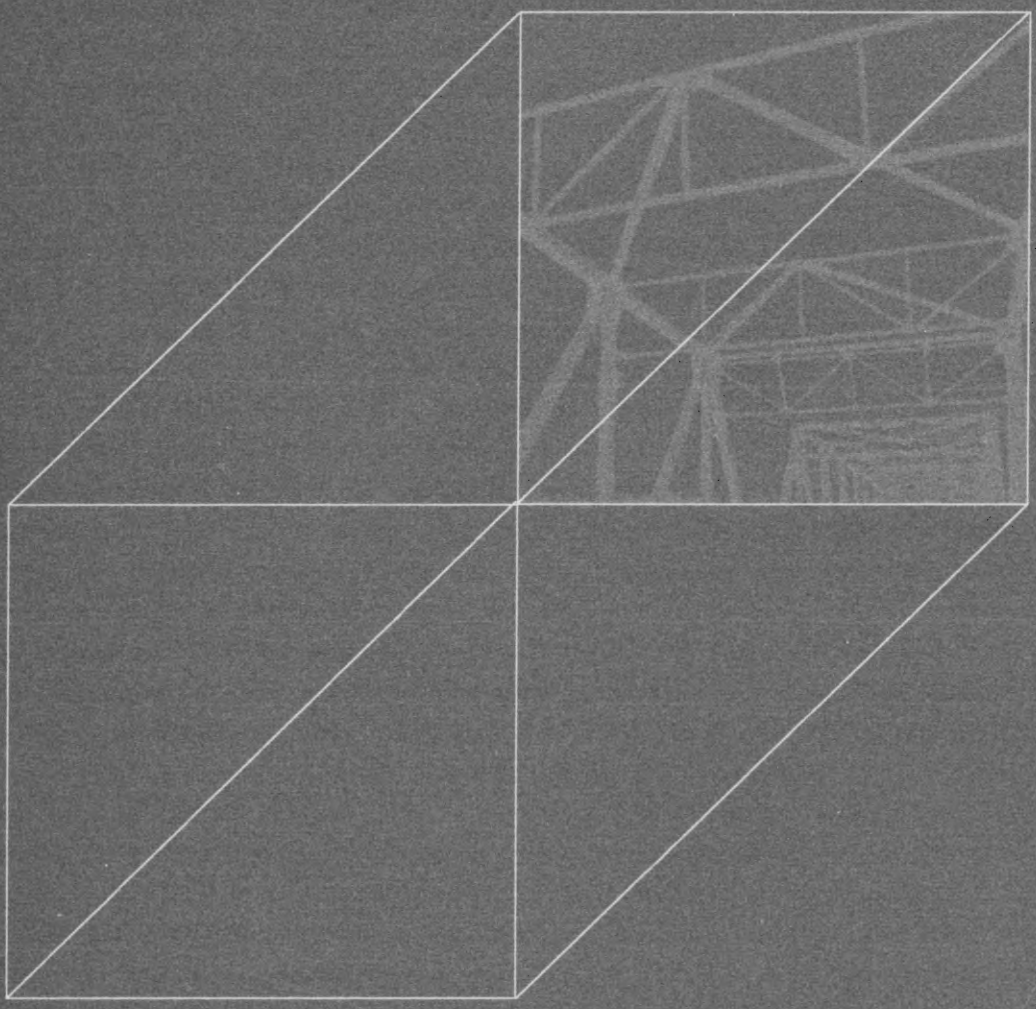


SDBJ

ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2014

2014

Québec



34
35
36
36
37
38
39
40 à 55

Table des matières

RAPPORT DE LA DIRECTION

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

ÉTATS FINANCIERS

- État des résultats
- État de la situation financière
- État de la variation des actifs financiers nets
- État des flux de trésorerie
- Notes complémentaires

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Société de développement de la Baie-James (la Société) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes comptables appropriées et qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Société reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de la Société, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le conseil d'administration pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,

Raymond Thibault, ing.

Matagami, le 11 juin 2015

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT
Au ministre des Finances

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Société de développement de la Baie-James, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2014, l'état des résultats, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société de développement de la Baie-James au 31 décembre 2014, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la Loi sur le vérificateur général (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale du Québec,

Guylaine Leclerc FCPA auditrice, FCA

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA

Québec, le 11 juin 2015

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

ÉTAT DES RÉSULTATS

De l'exercice clos le 31 décembre 2014

	Budget	2014	2013
REVENUS (note 4)			
Prestation de services (note 20)	18 250 963 $	18 553 935 $	16 994 665 $
Ventes	4 497 787	4 456 608	4 060 602
Location	336 258	323 712	344 201
Subventions	252 650	1 065 854	917 190
Revenus de gestion (note 20)	1 509 782	1 538 109	1 439 469
Revenus de placements (note 5)	465 435	878 320	384 439
Revenus d'engagements	35 000	22 990	68 445
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	-	61 494	33 669
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	-	7 619	(184)
Autres revenus	119 830	275 159	89 455
	25 467 705 $	27 183 800	24 331 951
CHARGES (note 4)			
Services d'entrepreneurs	15 223 779 $	15 420 432 $	13 096 271 $
Traitements et avantages sociaux	3 810 938	3 832 923	3 727 625
Achats (note 10)	2 880 323	2 812 991	2 751 372
Entretien et réparations	1 019 584	1 349 825	1 311 038
Électricité	265 325	271 497	282 360
Taxes, licences et permis	240 974	245 259	239 691
Frais de location	132 415	126 419	131 724
Frais liés au personnel	206 187	163 745	136 822
Assurances	161 168	143 461	149 090
Communications	170 477	192 462	191 189
Publicité	53 410	39 282	51 723
Frais de bureau	45 411	41 628	33 815
Matériaux de voirie	42 000	488 898	265 051
Créances douteuses	-	694	17 590
Amortissement des immobilisations corporelles	715 389	746 656	668 753
Honoraires professionnels	214 008	493 234	502 038
Études et développement de marchés	25 000	25 000	13 493
Moins-value sur prêts (note 7)	-	100 000	-
Moins-value durable sur placements (note 8)	-	203 105	1 562 126
Recouvrement de prêts	-	-	(15 300)
Frais bancaires	37 050	31 589	31 082
Frais d'intérêts	-	982	544
	25 243 438	26 730 082	25 148 097
BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE) DE L'EXERCICE (note 4)	224 267	453 718	(816 146)
DÉFICIT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		(49 248 310)	(48 432 164)
DÉFICIT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE		(48 794 592) $	(49 248 310) $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

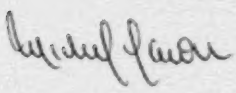
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
Au 31 décembre 2014

	2014	2013 redressé (note 3)
ACTIFS FINANCIERS		
Encaisse	3 057 661 $	1 580 336 $
Débiteurs (note 6)	7 145 187	6 476 762
Prêts (note 7)	2 635 579	3 397 788
Placements (note 8)	11 336 732	12 687 985
Participation dans un partenariat commercial (note 9)	506 011	498 392
Stocks destinés à la vente (note 10)	243 607	266 902
Actif au titre des prestations constituées (note 16)	1 106 100	1 032 100
	26 030 877	25 940 265
PASSIFS		
Créditeurs et charges à payer	7 792 415 $	8 412 293 $
Vacances à payer	190 002	185 062
Retenues sur contrats	263 997	342 085
Revenus reportés (note 12)	2 031 591	1 885 469
	10 278 005	10 824 909
ACTIFS FINANCIERS NETS	15 752 872	15 115 356
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 14)	5 276 740 $	5 453 175 $
Charges payées d'avance	796	8 159
	5 277 536	5 461 334
CAPITAL-ACTIONS (note 15)	69 825 000	69 825 000
DÉFICIT CUMULÉ	(48 794 592)$	(49 248 310)$

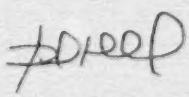
PASSIFS ÉVENTUELS (note 21)
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (NOTE 22)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration,



Michel Garon,
Président du conseil d'administration



Raymond Thibault,
Président-directeur général

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS

De l'exercice clos le 31 décembre 2014

	Budget	2014	2013
BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE) DE L'EXERCICE	224 267 $	453 718 $	(816 146) $
Acquisition d'immobilisations corporelles	(694 200)	(570 221)	(2 534 428)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	-	61 494	100 839
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	-	(61 494)	(33 669)
Amortissement des immobilisations corporelles	715 389	746 656	668 753
	21 189	176 435	(1 798 505)
Acquisition de charges payées d'avance	-	(796)	(8 159)
Utilisation de charges payées d'avance	-	8 159	1 273
	-	7 363	(6 886)
AUGMENTATION (DIMINUTION) DES ACTIFS FINANCIERS NETS	245 456	637 516	(2 621 537)
ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	15 115 356	15 115 356	17 736 893
ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE	15 360 812 $	15 752 872 $	15 115 356 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

De l'exercice clos le 31 décembre 2014

	2014	2013 redressé (note 3)
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Bénéfice net (perte nette) de l'exercice	453 718 $	(816 146) $
Éléments sans incidence sur la trésorerie:		
Moins-value sur prêts (note 7)	100 000	-
Moins-value durable sur placements (note 8)	203 105	1 562 126
Amortissement des immobilisations corporelles	746 656	668 753
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	(61 494)	(33 669)
Constatation aux revenus des revenus reportés (note 12)	(308 320)	(667 062)
Gains réalisés sur la disposition de placements (note 5)	(435 246)	(1 985)
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	(7 619)	184
Charge au titre des avantages de retraite (note 16)	255 800	300 800
	492 882	1 829 147
Variation des actifs et des passifs:		
Débiteurs	(668 425)	(632 240)
Stocks destinés à la vente	23 295	(51 137)
Charges payées d'avance	7 363	(6 886)
Actif au titre des prestations constituées	(329 800)	(442 100)
Créditeurs et charges à payer	451 938	406 113
Vacances à payer	4 940	10 414
Retenues sur contrats	(78 088)	135 679
Revenus reportés (note 12)	454 442	63 087
	(134 335) $	(517 070) $
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	812 265 $	495 931 $
ACTIVITÉS DE PLACEMENT		
Prêts effectués	(344 566)	(1 725 428)
Encaissement de prêts et refinancement	1 006 775	1 805 962
Placements effectués	(6 454 534)	(7 502 317)
Produit de disposition et de rachat de placements	8 037 928	7 351 782
Flux de trésorerie liés aux activités de placement	2 245 603	(70 001)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(1 642 037)	(2 013 357)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	61 494	100 839
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(1 580 543)	(1 912 518)
Augmentation (diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie	1 477 325	(1 486 588)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	1 580 336	3 066 924
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	3 057 661 $	1 580 336 $

INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE (NOTE 18)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

NOTES COMPLÉMENTAIRES
31 décembre 2014

1. CONSTITUTION, OBJETS ET STATUT FISCAL

La Société de développement de la Baie-James (la Société), dont les actions sont détenues à part entière par le gouvernement du Québec, est constituée en vertu de la *Loi sur le développement de la région de la Baie James* (RLRQ, chapitre D-8.0.1). La Société a pour mission de favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques relevant du mandat d'Hydro-Québec, du territoire. Elle peut notamment susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets visant ces fins. Elle a également pour mission d'aménager le territoire sous réserve de la compétence municipale en matière d'aménagement et d'urbanisme. En vertu des lois fédérales et provinciales, la Société n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Les états financiers sont établis selon le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

Estimations comptables

La préparation des états financiers de la Société par la direction, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

Les principaux éléments faisant l'objet d'estimation sont:

- **les provisions pour moins-value sur les prêts et placements;**
- **la provision pour créances douteuses;**
- **les hypothèses actuarielles liées au régime de retraite;**
- **la durée de vie utile des immobilisations corporelles;**
- **la provision pour travaux de décontamination de terrains.**

REVENUS

Prestation de services, ventes et revenus de gestion

Les revenus provenant de la prestation de services, des ventes et des revenus de gestion sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies:

- **il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;**
- **la livraison a eu lieu ou les services ont été rendus;**
- **le prix de vente est déterminé ou déterminable;**
- **le recouvrement est raisonnablement assuré.**

Revenus de location

La Société constate les loyers de base selon la méthode linéaire sur la durée des contrats de location. L'excédent des loyers constatés sur les montants encaissés en vertu des contrats de location est présenté à titre de débiteurs à l'état de la situation financière. Certains contrats de location comprennent des conditions exigeant le remboursement par les locataires d'une part proportionnelle des taxes foncières et des coûts des parties communes. Ces montants sont constatés au cours de la période où les charges connexes sont engagées. Le remboursement des charges se fait sur une base mensuelle en fonction du montant

estimé au début de l'exercice. Toute différence entre le montant remboursé et le montant constaté à titre de revenus de location est inscrite à titre de loyers à recevoir ou à remettre.

Subventions

La Société comptabilise un revenu de subvention lorsque le transfert est autorisé et que la Société a satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant, sauf lorsque les stipulations créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Dans un tel cas, le paiement de transfert est comptabilisé à titre de revenus reportés et la constatation du revenu se fait à mesure que le passif est réglé.

Revenus de placements et d'engagements

Les opérations de placements sont comptabilisées à la date de l'opération et les revenus qui en découlent sont constatés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les revenus d'intérêts sont comptabilisés d'après le nombre de jours de détention du placement au cours de l'exercice selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dividendes sont constatés à compter de la date de déclaration. Les gains et les pertes sur la cession de placements sont établis selon la méthode du coût moyen. Les revenus d'intérêts sur les prêts sont constatés lorsqu'ils sont gagnés et lorsque l'encaissement est raisonnablement assuré. Les revenus d'engagements sont comptabilisés lorsque les prêts et placements sont réalisés et constituent des revenus d'analyse.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique de la Société consiste à présenter dans la trésorerie et équivalents de trésorerie les soldes bancaires incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le découvert et le disponible.

Prêts

Les prêts sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur de recouvrement nette, soit après déduction des provisions pour moins-value.

Placements

Les placements de portefeuille sont comptabilisés au coût.

Provisions pour moins-value

Lorsqu'un placement subit une moins-value durable, la valeur comptable doit être réduite pour tenir compte de cette moins-value. Lorsque la valeur recouvrable nette d'un prêt est inférieure à son coût, une provision pour moins-value est constituée. Les variations annuelles de ces provisions pour moins-value doivent être prises en compte dans l'état des résultats.

Des provisions pour moins-value sont constituées pour traduire le degré de recouvrabilité et le risque de perte. L'évaluation est effectuée pour chacun des prêts et placements que la Société détient.

Les provisions pour moins-value sont déterminées à l'aide des meilleures estimations possible, compte tenu des faits passés, des conditions actuelles et de toutes les circonstances connues à la date de la préparation des états financiers.

Partenariat commercial

La Société comptabilise son partenariat commercial selon la méthode modifiée de la comptabilisation à la valeur de consolidation.

Stocks destinés à la vente

Les stocks sont évalués au moindre du coût ou de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti et comprend tous les coûts engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

Régime de retraite

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à certains de ses employés, soit le Régime complémentaire de retraite des employés de la Municipalité de la Baie James. Ce régime est commun avec un autre employeur et il est régit par la Loi sur les régimes complémentaires de retraite (RLRQ, chapitre R-15.1). Il est administré par un comité de retraite composé de membres désignés par les employeurs et les employés des deux

organisations ainsi que d'autres membres prévus à la Loi. Les sommes sont déposées auprès du Trust Banque Nationale. Le coût du régime de retraite est déterminé par calculs actuariels et la capitalisation du régime est effectuée au moyen de cotisations qui sont déterminées selon la méthode de répartition des prestations constituées. La charge au titre des avantages de retraite est constatée dans les résultats et considère les éléments suivants:

- **le coût des prestations de retraite accordées en échange des services rendus par les employés au cours de l'exercice;**
- **les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime, et ce, à partir de l'exercice suivant la détermination de l'ajustement. Un amortissement est créé à chacune des années, générant ainsi une cédule de plusieurs amortissements;**
- **les cotisations des employés;**
- **les coûts des modifications au régime.**

Les actifs du régime sont évalués selon la valeur liée au marché, où l'écart entre le rendement réel selon une valeur de marché et celui prévu est amorti sur une période de 5 ans.

ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs. Les éléments incorporels ne constituent pas des actifs non financiers pour la Société.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au coût et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation selon la méthode de l'amortissement linéaire en considérant les périodes suivantes:

bâtiments	**entre 5 et 25 ans**
mobilier, machinerie et équipement, véhicules	**entre 3 et 15 ans**
équipement informatique	**3 ans**

Lorsqu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de la Société de fournir des biens et des services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation corporelle est réduit pour refléter sa baisse de valeur. La moins-value est portée à l'état des résultats de l'exercice pendant lequel la dépréciation est déterminée. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est permise.

PASSIFS

Revenus reportés

Les rentrées grevées d'affectations d'origine externe sont constatées à titre de revenus dans l'exercice au cours duquel les ressources sont utilisées aux fins prescrites. Celles obtenues, avant l'exercice au cours duquel elles sont utilisées, sont présentées à titre de revenus reportés jusqu'à ce que les ressources soient utilisées aux fins prescrites.

Les sommes obtenues pour l'acquisition d'immobilisations corporelles qui constituent des rentrées grevées d'affectations d'origine externe sont comptabilisées au titre de revenus reportés et amorties au même rythme que les immobilisations qui s'y rapportent.

Les revenus de loyers encaissés à l'avance sont comptabilisés à titre de revenus reportés.

Les subventions pour lesquelles des stipulations créent une obligation répondant à la définition d'un passif sont comptabilisées à titre de revenus reportés.

3. REDRESSEMENT DES EXERCICES ANTÉRIEURS RÉSULTANT D'UNE CORRECTION D'ERREUR

La Société reçoit à titre de bénéficiaire, les revenus provenant du Fonds fiduciaire environnemental Copper Rand/Portage. Ces sommes sont affectées à la restauration de sites miniers et versées par la Société dans un compte distinct « Fonds distinct » (note 13). Les actifs et passifs du Fonds distinct n'étaient pas inclus aux états financiers de la Société. Cette correction, appliquée de façon rétroactive, a pour effet d'augmenter (diminuer) les postes suivants aux états financiers:

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

	2013
Actifs financiers	
Encaisse	25 540 $
Débiteurs	605 409
Placements	729 444
	1 360 393 $
Passifs	
Créditeurs et charges à payer	8 518 $
Revenus reportés	1 351 875
	1 360 393 $

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Activités de fonctionnement	(37 949) $
Activités de placement	41 310
Augmentation de la trésorerie et équivalents de trésorerie	3 361
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	22 179
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	25 540 $

4. BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE) PAR ACTIVITÉ

					2014	2013
	Revenus	Charges	Bénéfice (perte) d'exploitation	Autres charges	Bénéfice net (perte nette)	Bénéfice net (perte nette)
Siège social	73 708 $	1 100 383 $	(1 026 675) $	- $	(1 026 675) $	(905 585) $
Services	21 110 401	19 607 295	1 503 106	-	1 503 106	1 347 139
Développement économique	1 014 626	757 555	257 071	303 105	(46 034)	(1 816 748)
Immobilières	332 447	388 050	(55 603)	-	(55 603)	(37 779)
Hôtelières	4 652 618	4 573 694	78 924	-	78 924	596 827
	27 183 800 $	26 426 977 $	756 823 $	303 105 $	453 718 $	(816 146) $

La Société comptabilise ses revenus et charges par secteurs d'activité qui comprennent, entre autres, les éléments suivants :

Activités du siège social

- Honoraires de gestion gagnés
- Revenus d'intérêts
- Gain ou perte sur disposition d'immobilisations corporelles
- Charges d'intérêts
- Charges liées aux bureaux de Matagami et Chibougamau
- Charges liées aux services administratifs, aux ressources humaines et à l'informatique
- Charges liées au conseil d'administration et à la présidence
- Charges de communications
- Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA)

- **Activités de services**
  - Gestion d'infrastructures
- **Activités de développement économique**
  - Gestion de titres miniers
  - Gestion et revenus de placements
  - Gain ou perte sur placements
  - Projets de développement économique
  - Charges liées à la direction du développement économique
- **Activités immobilières**
  - Exploitation d'immeubles
- **Activités hôtelières**
  - Exploitation du relais routier du km 381

5. REVENUS DE PLACEMENTS

	2014	2013
Gains réalisés sur la disposition de placements	435 246 $	1 985 $
Revenus d'intérêts sur les prêts et placements	415 004	494 202
Revenus de dividendes	28 070	38 622
Remboursement de redevances	-	(150 370)
	878 320 $	384 439 $

6. DÉBITEURS

	2014	2013
		redressé (note 3)
Entités sous contrôle commun:		
Fonds de développement nordique	991 923 $	- $
Hydro-Québec	3 366 502	3 256 038
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	315 500	782 962
Ministère des Transports	736 992	619 912
Secrétariat du Conseil du trésor	430 557	403 176
Tourisme Québec	208 600	208 600
Autres	1 119 288	1 229 555
	7 169 362	6 500 243
Provision pour créances douteuses	(24 175)	(23 481)
	7 145 187 $	6 476 762 $

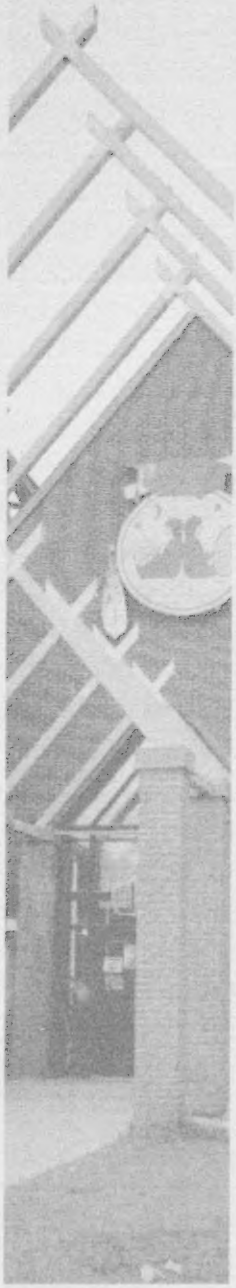
L'analyse de l'âge des débiteurs se détaille comme suit :

	2014		
	Valeur brute	Provision pour créances douteuses	Valeur nette
Âge des débiteurs			
Non en souffrance	6 545 481 $	- $	6 545 481 $
En souffrance depuis 0 à 30 jours	360 628	-	360 628
En souffrance depuis 31 à 60 jours	150 534	-	150 534
En souffrance depuis 61 à 90 jours	36 254	-	36 254
En souffrance depuis plus de 90 jours	76 465	24 175	52 290
	7 169 362 $	24 175 $	7 145 187 $

	2013 redressé (note 3)		
	Valeur brute	Provision pour créances douteuses	Valeur nette
Âge des débiteurs			
Non en souffrance	5 886 401 $	- $	5 886 401 $
En souffrance depuis 0 à 30 jours	440 997	-	440 997
En souffrance depuis 31 à 60 jours	18 136	-	18 136
En souffrance depuis 61 à 90 jours	6 302	-	6 302
En souffrance depuis plus de 90 jours	148 407	23 481	124 926
	6 500 243 $	23 481 $	6 476 762 $

L'évolution de la provision pour créances douteuses se détaille comme suit :

	2014	2013
Solde au début	23 481 $	20 284 $
Perte de valeur comptabilisée	694	23 481
Radiation	-	(20 284)
Solde à la fin	24 175 $	23 481 $



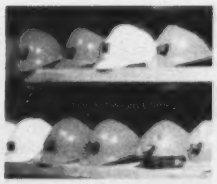
7. PRÊTS

	2014	2013
Prêts et débentures non convertibles de sociétés privées portant intérêt de 6,00 % à 13,25 % et échéant jusqu'en 2024	2 355 025 $	2 510 106 $
Prêts à des sociétés ouvertes portant intérêt de 13,00 % à 14,00 % et échéant jusqu'en 2016	150 000	650 000
Débenture convertible d'une société ouverte portant intérêt à 12,00 % échue en 2014 déduction faite d'une provision pour moins-value sur prêts de 100 000 $ au 31 décembre 2004	100 000	200 000
Effet à recevoir d'un employé portant intérêt à 4,00 %, payable par versement de 327 $ aux deux semaines et échéant en 2018	30 554	37 682
	2 635 579 $	3 397 788 $

8. PLACEMENTS

	2014	2013
		redressé (note 3)
Obligations d'organismes du secteur public portant intérêt de 1,40 % à 1,50 % et ayant une valeur nominale de 2 790 000 $ (5 553 000 $ en 2013)	2 801 548	5 582 336 $
Obligations gouvernementales, de banques et de sociétés détenues par le Fonds distinct portant intérêt de 1,25 % à 9,976 % et ayant une valeur nominale de 1 278 000 $ (689 000 $ en 2013)	1 415 191	729 444
Actions ordinaires de sociétés ouvertes (cours du marché de 2 122 682 $ en 2014 et 2 781 011 $ en 2013)	7 491 824	8 281 923
Actions ordinaires et privilégiées de sociétés privées	600 000	600 000
Certificats de placements garantis d'institutions financières portant intérêt de 1,46 % à 1,65 % et ayant une valeur nominale de 1 900 000 $ (500 000 $ en 2013)	1 917 317	505 850
Moins-value durable sur placements (1)	(2 889 148)	(3 011 568)
	11 336 732 $	12 687 985 $

(1)	2014	2013
Moins-value durable sur placements au début	3 011 568 $	1 779 729 $
Moins-value durable sur placements de l'exercice	203 105	1 562 126
Moins-value durable sur placements disposés	(325 525)	(330 287)
Moins-value durable sur placements à la fin	2 889 148 $	3 011 568 $



9. PARTICIPATION DANS UN PARTENARIAT COMMERCIAL

La Société possède 99 parts de la société en commandite Camp 257 S.E.C. dont les activités consistaient à rendre des services de restauration, d'hébergement et de vente d'essence. En 2012, la majorité des actifs corporels a été vendue par enchère publique. Les partenaires détermineront les orientations futures de la société en commandite au cours des prochains exercices. Les autres partenaires sont Waskaganish Camp 257 Trust et Nemaska Camp 257 Trust. Les activités du partenariat se retrouvent dans le secteur «Développement économique» aux fins de la présentation du bénéfice net (perte nette) par activité à la note 4.

La situation financière et les résultats des activités de Camp 257 S.E.C. se détaillent ainsi :

	2014	2013
Actifs	1 100 847 $	1 077 990 $
Passifs	9 329	9 329
Avoir des associés	1 091 518 $	1 068 661 $
Revenus	29 229 $	18 861 $
Charges	(6 372)	(19 412)
Bénéfice net (perte nette)	22 857 $	(551) $

10. STOCKS DESTINÉS À LA VENTE

	2014	2013
Produits pétroliers	208 226 $	234 591 $
Autres	35 381	32 311
	243 607 $	266 902 $

Le montant des stocks passé en charge au cours de l'exercice est de 2 812 991 $ (2013 : 2 751 372 $).

11. EMPRUNT BANCAIRE

La Société bénéficie d'une autorisation d'emprunt bancaire au montant de 4 000 000 $. Cet emprunt bancaire porte intérêt au taux préférentiel et il est renégociable le 30 juin 2021. Aux 31 décembre 2013 et 2014, le taux d'intérêt était de 3,00 % et le solde était nul.

12. REVENUS REPORTÉS

	Solde au 31 décembre 2013	Sommes obtenues durant l'exercice	Constatations aux revenus	Solde au 31 décembre 2014
	redressé (note 3)			
Prestations de services				
Hydro-Québec	338 836	148 350	(200 102)	287 084
Location	139 792	-	(32 753)	107 039
Fonds distinct (note 13)	1 351 875	306 092	(50 465)	1 607 502
Autres	54 966	-	(25 000)	29 966
	1 885 469 $	454 442 $	(308 320) $	2 031 591 $

13. FONDS DISTINCT AFFECTÉ À LA RESTAURATION D'ACTIFS MINIERS

Dans le cadre d'une transaction de vente d'actifs miniers (actifs miniers) entre Westminer Canada Limited (Westminer) et Ressources MSV inc., maintenant Ressources MSV 2007 inc. (MSV), la Société a conclu des ententes concernant la restauration de ces actifs miniers.

Un contrat d'indemnisation a été signé le 26 février 1993 entre MSV, la Société et Westminer, indemnisant cette dernière contre toute réclamation future au chapitre environnemental concernant des actifs miniers acquis de Westminer par MSV.

Un fonds en fiducie (Fonds fiduciaire) a été constitué pour la restauration des actifs miniers par Westminer et MSV. Les sommes sont détenues en fidéicommis et ne sont pas incluses dans les états financiers de la Société. Le Fonds fiduciaire doit maintenir un actif net de 3 694 660 $. Par ailleurs, les revenus du Fonds fiduciaire sont versés à la Société en tant que bénéficiaire. La Société conserve ces sommes affectées à la restauration des sites miniers dans un compte distinct (Fonds distinct) conformément à la lettre d'engagement qu'elle a transmise le 26 février 1993 à Westminer.

La Société et MSV ont également signé, le même jour, un accord commercial par lequel elles convenaient des modalités de l'exécution de leurs obligations en vertu du contrat d'indemnisation. Cet accord prévoit que le Fonds distinct sera maintenu tant et aussi longtemps que les actifs miniers ne seront pas restaurés conformément aux dispositions législatives applicables. Si le Fonds distinct et le Fonds fiduciaire s'avéraient insuffisant, la Société pourrait être tenue de combler la moitié du déficit. Advenant un surplus, celui-ci serait partagé à part égale entre la Société et MSV.

Le 23 juillet 1996, le ministère des Ressources naturelles a émis en faveur de Westminer un certificat de libération relativement à certaines obligations relatives à la *Loi sur les mines* (RLRQ c. M-13.1), étant donné l'assumation par MSV des obligations de restauration des actifs miniers.

Le 17 juin 2011, la Société a résilié l'accord commercial en raison des défauts de MSV.

Le 25 octobre 2011, le séquestre aux biens de MSV a vendu les actifs miniers et transféré les actions de MSV à CBay Minerals Inc.

Depuis mars 2012, la Société prélève annuellement, à même le Fonds distinct, des revenus de gestion représentant 1 % du solde du Fonds fiduciaire et du Fonds distinct afin de s'acquitter de ses engagements. Les autres dépenses nécessaires à l'administration de ces deux fonds sont également prélevées à même le Fonds distinct.

Les coûts liés à la restauration des actifs miniers pourraient être significativement plus élevés que les sommes détenues dans le Fonds fiduciaire et le Fonds distinct. Toutefois, la Société estime qu'il est improbable qu'elle ait à assumer des coûts excédant les sommes détenues dans ces fonds. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard. Par ailleurs, il serait impossible de faire une estimation raisonnable de ces coûts excédentaires.

L'évolution du Fonds distinct se détaille ainsi:

	2014	2013
Solde au début	1 351 875 $	1 533 925 $
Sommes obtenues durant l'exercice		
Revenus d'intérêts	63 034	27 366
Gains (pertes) sur disposition	43 595	(28 632)
Distributions du Fonds fiduciaire	265 492	(20 601)
Honoraires professionnels	(62 500)	(65 095)
Frais d'intérêts	(3 529)	(2 758)
	306 092	(89 720)
Constatations aux revenus de la Société		
Revenus de gestion	(50 465)	(92 330)
Solde à la fin	1 607 502 $	1 351 875 $

Les soldes du Fonds distinct présentés dans l'état de la situation financière de la Société se composent des éléments suivants:

	2014	2013
		redressé (note 3)
Encaisse	50 541 $	25 540 $
Débiteurs	150 221	605 409
Placements	1 415 191	729 444
Créditeurs et charges à payer	(8 451)	(8 518)
	1 607 502 $	1 351 875 $

14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

							2014
	Terrains	Bâtiments	Mobilier	Équipement informatique	Machinerie et équipement	Véhicules	Total
Coût							
Solde au début	71 029 $	13 842 345 $	330 121 $	439 109 $	3 179 827 $	4 343 205 $	22 205 636 $
Acquisition	-	140 716	31 333	217 443	180 729	-	570 221
Disposition et radiation	-	-	-	-	-	-	-
Solde à la fin	71 029	13 983 061	361 454	656 552	3 360 556	4 343 205	22 775 857
Amortissement cumulé							
Solde au début	-	10 385 457	213 919	372 228	1 832 035	3 948 822	16 752 461
Amortissement	-	240 935	37 045	72 617	224 622	171 437	746 656
Disposition et radiation	-	-	-	-	-	-	-
Solde à la fin	-	10 626 392	250 964	444 845	2 056 657	4 120 259	17 499 117
Valeur comptable nette	71 029 $	3 356 669 $	110 490 $	211 707 $	1 303 899 $	222 946 $	5 276 740 $

							2013
	Terrains	Bâtiments	Mobilier	Équipement informatique	Machinerie et équipement	Véhicules	Total
Coût							
Solde au début	71 029 $	12 939 542 $	468 689 $	514 776 $	2 163 851 $	4 120 789 $	20 278 676 $
Acquisition	-	1 091 743	23 295	47 532	1 149 442	222 416	2 534 428
Disposition et radiation	-	(188 940)	(161 863)	(123 199)	(133 466)	-	(607 468)
Solde à la fin	71 029	13 842 345	330 121	439 109	3 179 827	4 343 205	22 205 636
Amortissement cumulé							
Solde au début	-	10 291 150	337 375	452 324	1 772 229	3 770 928	16 624 006
Amortissement	-	223 946	34 552	43 103	189 258	177 894	668 753
Disposition et radiation	-	(129 639)	(158 008)	(123 199)	(129 452)	-	(540 298)
Solde à la fin	-	10 385 457	213 919	372 228	1 832 035	3 948 822	16 752 461
Valeur comptable nette	71 029 $	3 456 888 $	116 202 $	66 881 $	1 347 792 $	394 383 $	5 453 175 $

Des immobilisations corporelles classées sous la rubrique « Bâtiments » représentant 36 664 $ n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas opérationnelles en fin d'exercice (2013 : 28 260 $).

15. CAPITAL-ACTIONS

Autorisé

10 000 000 actions ordinaires d'une valeur nominale de 10 $ chacune.

	2014	2013
Émis et payé		
6 982 500 actions ordinaires	69 825 000 $	69 825 000 $

Les actions de la Société font partie du domaine public et sont attribuées au ministre des Finances.

16. RÉGIME DE RETRAITE

Description du régime

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à ses employés. Ce régime de retraite offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire final moyen de fin de carrière. La politique de la Société est de maintenir ses cotisations à un niveau permettant de pourvoir aux prestations. Elle évalue ses obligations au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché des actifs du régime pour les besoins de la comptabilité au 31 décembre de chaque année. La dernière évaluation actuarielle a été produite en date du 31 décembre 2013.

La charge de retraite et l'obligation au titre des prestations constituées sont établies par calculs actuariels à partir des hypothèses à long terme les plus probables de la direction et extrapolées à partir de l'évaluation actuarielle la plus récente.

Scission du régime

Une scission du régime entre les deux employeurs participant était prévue le 31 décembre 2013. Le 25 septembre 2014, l'autre employeur, le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James, a suspendu pour un an la scission du régime et procédera à une nouvelle analyse de la situation en 2015. En vertu de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite*, la scission du régime est subordonnée à l'autorisation de la Régie des rentes du Québec (RRQ) et aux conditions fixées par elle, incluant notamment une méthode de calcul prescrite pour l'attribution de la valeur marchande de l'actif entre les deux employeurs. Par conséquent, l'incidence de cette éventuelle scission sera comptabilisée dans l'exercice où celle-ci sera autorisée.

Au terme du processus de scission, il est probable que la valeur des actifs indiquée aux évaluations à des fins comptables des deux employeurs soit différente de la valeur qui sera approuvée par la RRQ. Pour le moment, il est impossible d'évaluer l'impact monétaire de la scission éventuelle pour la Société.

Régime à prestations déterminées

Le tableau suivant fait le rapprochement de l'obligation au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché de l'actif du régime :

	2014	2013
Obligation au titre des prestations constituées	(6 087 900) $	(5 301 000) $
Valeur liée au marché des actifs du régime	5 797 700	5 315 900
(Déficit) situation de capitalisation	(290 200) $	14 900 $
Pertes actuarielles nettes non amorties	1 396 300	1 017 200
Actif au titre des prestations constituées	1 106 100 $	1 032 100 $

Les gains et pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime qui est de 15 ans en 2014 (2013 : 14 ans).

Évolution de l'obligation au titre des prestations constituées

	2014	2013
Obligation au début de l'exercice	5 301 000 $	5 184 400 $
Coût des prestations constituées	312 900	318 600
Intérêts relatifs au régime de retraite	274 500	248 100
Transferts du régime	(171 900)	(177 300)
Prestations versées	(153 200)	(162 300)
Pertes (gains) actuariels	524 600	(110 500)
Obligation à la fin de l'exercice	6 087 900 $	5 301 000 $

Évolution de la valeur liée au marché des actifs du régime

	2014	2013
Valeur liée au marché au début de l'exercice	5 315 900 $	4 809 200 $
Rendement prévu sur les actifs moyens	278 200	234 300
Cotisations et contributions versées	466 500	568 000
Transferts du régime	(171 900)	(177 300)
Prestations versées	(153 200)	(162 300)
Gains (pertes) actuariels	62 200	44 000
Valeur liée au marché à la fin de l'exercice	5 797 700 $	5 315 900 $

Composition des actifs du régime

	2014	2013
Catégorie d'actifs		
Titres de capitaux propres	43,5 %	41,5 %
Titres de créances	56,5 %	58,5 %
Total	100,0 %	100,0 %

Les pourcentages moyens pondérés découlant des hypothèses utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées et le coût des prestations de la Société sont les suivants :

	2014	2013
Taux d'actualisation	4,70 %	5,20 %
Taux de croissance de la rémunération	3,25 %	3,25 %
Taux d'inflation à long terme	2,25 %	2,25 %
Taux de rendement prévu des actifs du régime	5,20 %	4,75 %
Taux de rendement réel des actifs du régime	6,32 %	5,65 %

Coût des avantages de retraite

	2014	2013
Charge au titre des avantages de retraite		
Coût des services rendus	312 900 $	318 600 $
Amortissement des pertes actuarielles	83 300	94 300
Cotisations des employés	(136 700)	(125 900)
	259 500	287 000
Charge d'intérêts au titre des avantages de retraite	(3 700)	13 800
	255 800 $	300 800 $

Les autres informations relatives au régime à prestations déterminées se présentent comme suit :

	2014	2013
Cotisations de l'employeur	329 800 $	442 100 $
Rendement prévu	278 200 $	234 300 $
Rendement obtenu	340 400 $	278 300 $
Valeur de marché des actifs au début de l'exercice	5 262 500 $	4 785 700 $
Valeur de marché des actifs à la fin de l'exercice	6 126 600 $	5 262 500 $

17. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LE CAPITAL

La Société définit son capital comme étant l'avoir de l'actionnaire qui se détaille comme suit :

	2014	2013
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions	69 825 000 $	69 825 000 $
Déficit cumulé	(48 794 592)	(49 248 310)
	21 030 408 $	20 576 690 $

En vertu de la *Loi sur le développement de la région de la Baie James*, les dividendes payés par la Société sont fixés par l'actionnaire, soit le ministre des Finances du Québec, qui en détermine les modalités de paiement. Les dividendes déclarés, le cas échéant, seront déduits des surplus cumulés dans l'exercice au cours duquel ils seront déclarés.

18. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

	2014	2013
		redressé (note 3)
La trésorerie et équivalents de trésorerie se composent de l'élément suivant:		
Encaisse	3 057 661 $	1 580 336 $

Les intérêts versés par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 809 $ (2013 : 142 $).

Les intérêts reçus par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 411 755 $ (2013 : 366 100 $).

En date du 31 décembre 2014, le poste Créditeurs et charges à payer inclut des acquisitions liées à des immobilisations corporelles représentant 70 561 $ (2013 : 1 142 377 $).

19. INFORMATIONS SUR LES RISQUES FINANCIERS

Risque de change

La Société peut être exposée au risque de change en raison d'encaisse et de placements libellés en dollars américains. Aux 31 décembre 2013 et 2014, la Société ne détenait aucune encaisse libellée en devises américaines alors que les placements libellés en devises américaines totalisent 446 012 $ canadien (2013 : 685 107 $ canadien).

La Société n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque de change.

À la date de l'état de la situation financière, le taux de change pour le dollar américain est de 1,1601 (2013 : 1,0636).

La Société a comptabilisé 763 $ à titre de pertes de change pour l'encaisse au cours de l'exercice (2013 : 72 $).

20. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Société effectue de la prestation de services en gestion d'infrastructures de transport qui se détaillent comme suit :

	2014	2013
Entités sous contrôle commun:		
Hydro-Québec	16 542 775 $	14 684 069 $
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	600	523 002
Ministère des Transports	1 996 586	1 777 864
Autres	13 974	9 730
	18 553 935 $	16 994 665 $

En ce qui concerne la route reliant Matagami à Radisson et Chisasibi et la route Transtaïga ainsi que les aéroports de La Grande-Rivière et de Fontanges, les frais d'entretien et d'exploitation sont refacturés par Hydro-Québec et la gestion de ces actifs est faite par un comité de gérance composé de représentants d'Hydro-Québec et de la Société.

La Société perçoit des revenus de gestion sur la prestation de services qu'elle effectue et qui se détaillent comme suit :

	2014	2013
Entités sous contrôle commun:		
Hydro-Québec	1 273 112 $	1 179 080 $
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	19 462	10 460
Ministère des Transports	189 520	155 365
Autres	56 015	94 564
	1 538 109 $	1 439 469 $

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées ci-dessus qui sont mesurées à la juste valeur, la Société est apparentée avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises publics contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. La Société n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

21. PASSIFS ÉVENTUELS

La Société, à titre de cosignataire de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois, fait l'objet de certaines poursuites relatives à l'application de cette dernière. Les administrateurs sont d'avis que ces poursuites sont non fondées. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

La Société fait l'objet d'une réclamation de 3 106 837 $, conjointement avec d'autres partenaires, à titre de dommages et intérêts. Le procès a eu lieu en décembre 2014. La Société demeure en attente du jugement. Comme il n'est pas possible à ce stade-ci de se prononcer sur l'issu de cette réclamation et que les administrateurs sont d'avis que cette réclamation est non fondée, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

La Société est propriétaire de terrains qui nécessitent des travaux de décontamination. Depuis l'exercice 2005, la Société a effectué des travaux au coût total de 896 969 $ dont 47 211 $ au cours du présent exercice (2013 : 71 472 $). Au 31 décembre 2014, le solde de la provision comptabilisé au poste Créditeurs et charges à payer s'élève à 383 850 $ (2013 : 337 680 $) et représente l'estimation des travaux de décontamination qui devront être réalisés dans le futur. Une somme de 746 057 $ (2013 : 652 676 $) à recevoir du gouvernement du Québec a été comptabilisée au poste Débiteurs concernant les coûts liés aux travaux de décontamination.

La Société exploite une station-service au relais routier du km 381. Les coûts de restauration du site à la fin de l'exploitation de celle-ci n'ont pu faire l'objet d'une estimation compte tenu que la date de fin de l'exploitation n'est pas connue présentement.

Des prestations de cessation d'emploi sont prévues aux contrats de travail des employés contractuels de la Société advenant la résiliation du contrat de travail ou la modification des conditions d'emploi par la Société. Ces prestations pourraient représenter des montants à payer éventuellement.

Par un décret du 10 janvier 1994, le gouvernement du Québec a transféré gratuitement à la Société plusieurs terrains localisés sur le territoire de la Baie-James. Les conditions de ce décret prévoient qu'advenant la vente subséquente de ces terrains, le prix de vente devra être remis au gouvernement du Québec.

22. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

a) Baux

La Société s'est engagée d'après un bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2019, à verser une somme totale de 164 725 $, soit 32 945 $ par année. Elle s'est également engagée en vertu d'un autre bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2018 à verser une somme totale de 323 064 $ à une entité sous contrôle commun (Hydro-Québec), soit 80 766 $ par année.

b) Contrats de services

La Société s'est engagée à verser des sommes en vertu de différents contrats, soit :

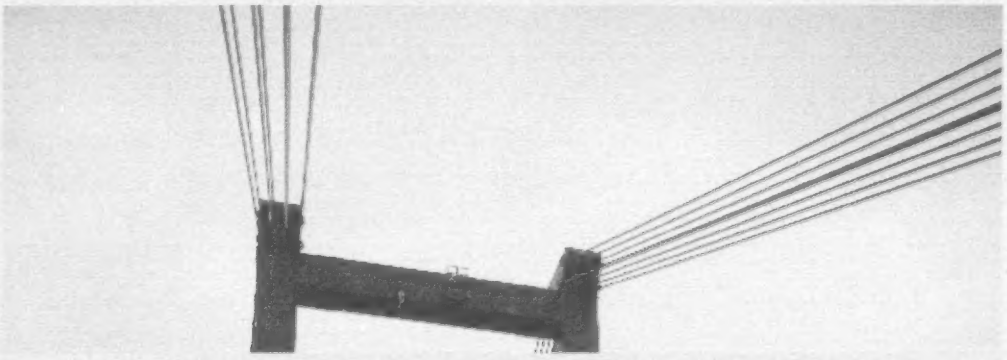
	2015	2016
Services d'entrepreneurs	9 619 155 $	422 676 $
Honoraires professionnels	36 000	38 000
	9 655 155 $	460 676 $

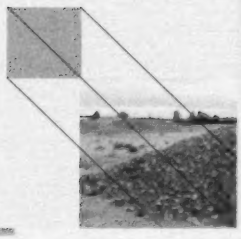
c) Prêt

La Société s'est engagée à effectuer un prêt garanti de 80 000 $ à une société privée. Il portera intérêt à 9 % et sera d'une durée de 10 ans.

23. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de 2013 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2014. Certains chiffres du budget ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2014.





Bilan des résultats du Plan de développement 2011-2014

VOICI UN RAPPEL DES ORIENTATIONS ET DES OBJECTIFS RETENUS DANS NOTRE PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2011-2014 AINSI QU'UN BILAN DE RÉALISATION AU 31 DÉCEMBRE 2014 EN CE QUI A TRAIT AUX INDICATEURS DE PERFORMANCE RETENUS.

ORIENTATION 1

SOUTENIR LES PROJETS D'AFFAIRES STRUCTURANTS ISSUS DES DIFFÉRENTS MILIEUX.

Toutes les villes et communautés du territoire demeurent très dépendantes des grands secteurs d'activités économiques, que ce soit le secteur minier, le secteur forestier, le secteur énergétique ou le secteur des services. Chacun de ces milieux a cependant ses propres priorités de développement économique qu'il faut bien connaître. Également, chacune des villes et communautés prend en charge le développement de projets structurants pour leur milieu dans le but de consolider et de diversifier leur économie.

En appuyant les projets d'affaires structurants issus de ces différents milieux, la Société désire alors contribuer au développement durable des villes et communautés du territoire de la Baie-James.

Objectif 01

Établir des liens formels de collaboration avec les communautés de la nation crie et leurs différents organismes de développement économique.

D'ici la fin 2014, la SDBJ aura conclu dix ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les communautés ou les organismes de la nation crie.

- Cinq ententes ont été conclues, soit :
  - Une entente avec l'organisme Eeyou Economic Group (EEG) portant sur la réalisation de placements conjoints dans des projets d'affaires cris.
  - Une entente avec le Gouvernement de la nation crie pour de la formation.
  - Trois ententes avec Tourisme Eeyou Istchee portant sur des investissements conjoints, l'analyse des projets d'investissement et un partenariat régional en tourisme.

Objectif 02

Renforcer la collaboration avec les villes et communautés jamésiennes et leurs organismes de développement économique.

D'ici la fin 2014, la SDBJ aura conclu huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les villes et communautés jamésiennes ou leurs organismes de développement économique.

- Neuf ententes ont été conclues, soit :
  - Une entente avec le Comité de survie de l'usine de Lebel-sur-Quévillon pour de l'assistance dans la rédaction d'un document technique.
  - Trois ententes avec la Corporation de développement économique de Chapais. Ces ententes portent sur la construction d'une auberge-école au lac Opémisca, sur le développement d'une filière visant la valorisation des rejets thermiques de l'usine de cogénération de Chapais ainsi que sur le développement d'une production commerciale de culture de pommes de terre de semence.
  - Une entente avec Tourisme Baie-James pour un soutien technique dans l'analyse de projets d'affaires dans le domaine du tourisme.
  - Une entente avec la Corporation de développement économique de Radisson pour une assistance dans la réalisation d'un plan de développement stratégique.
  - Deux ententes avec Développement Chibougamau, une entente relative à la mise en place d'un centre de transit multimodal (routier, aérien, ferroviaire) et une autre pour donner une formation portant sur les rôles et responsabilités des administrateurs.
  - Une entente concernant de la formation d'entrepreneurs avec Femmessor-Jamésie.

Une entente de collaboration sera également conclue, d'ici la fin 2011, avec la Municipalité de Baie-James et la Conférence régionale des élus de la Baie-James concernant les projets d'investissement qu'elles réalisent dans les entreprises dans le cadre du Fonds Eastmain-1.

- Ce sont plutôt trois ententes ponctuelles qui ont été conclues en 2013.

Objectif 03

Mettre en place des partenariats structurants visant la réalisation de projets d'affaires stratégiques.

D'ici la fin 2014, trois projets d'affaires stratégiques auront été réalisés à la suite de la conclusion des ententes de partenariat avec les villes et communautés du territoire.

- Un projet d'affaires stratégique est en démarrage pour la mise en production commerciale d'une culture de pommes de terre de semence dans le secteur de Chapais.

La contribution de la SDBJ à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 100 000 $ d'ici la fin 2014.

- La valeur de nos contributions dans de tels projets se chiffre à 61 311 $.

D'ici la fin 2011, une entente de collaboration sera complétée avec le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation ainsi qu'avec les différents comités ACCORD concernant la nature de la contribution de la SDBJ à l'avancement des différents projets qui résulteront des différents créneaux d'excellence.

- Le seul créneau confirmé est en tourisme et aucun accord n'a été conclu jusqu'à maintenant.
- Un comité de transition a été formé en vue de fusionner la région Nord-du-Québec et l'Abitibi-Témiscamingue pour le créneau Bois et la SDBJ a été invitée à participer aux travaux de ce comité.

La SDBJ aura conclu, d'ici la fin 2013, deux nouvelles ententes avec des centres de recherche ou des centres collégiaux de transfert de technologie.

- Cette cible est atteinte. Une entente a été conclue avec SOCPRA, une société liée à l'Université de Sherbrooke, dans le but de faire connaître, auprès des investisseurs et des entreprises de la Baie-James, les projets de recherche qu'elle a réalisés. Une seconde entente avec l'Université Laval porte sur la valorisation de la recherche appliquée dans le domaine de la biomasse forestière.

D'ici la fin 2013, la SDBJ aura contribué à la mise en place d'un nouveau fonds d'investissement minier dédié à l'exploration minière du Nord-du-Québec.

- Cette cible est atteinte. Des démarches entreprises en février 2012 avec Capital régional et coopératif Desjardins ont mené à la création d'un nouveau fonds institutionnel pour le secteur minier et dont le territoire d'intervention inclut la région Nord-du-Québec. Dans le cadre d'une entente de partenariat, nous pouvons exécuter différents mandats d'analyse pour leur compte.

ORIENTATION 2

APPUYER LE DÉVELOPPEMENT ET LA CROISSANCE D'ENTREPRISES ACTIVES SUR LE TERRITOIRE.

La Société poursuivra ses investissements dans les entreprises actives sur le territoire. Pour ce faire, elle entend nouer des liens avec toutes les entreprises susceptibles d'avoir recours à son offre de service. En plus du financement des projets d'affaires, elle continuera de soutenir les promoteurs en phase de développement, notamment par des services d'accompagnement-conseil.

La Société continuera d'investir dans les sociétés juniors d'exploration minière actives sur le territoire, et ce, afin de contribuer à la découverte de nouveaux gisements sur le territoire ainsi qu'à la diversification des ressources minérales. Ces interventions se poursuivront toujours en étroite concertation avec les autres organismes d'investissement actifs dans ce secteur. Également, les différents projets miniers en développement sur le territoire représentent de réelles opportunités de croissance pour les fournisseurs du secteur minier. Ce contexte est également favorable pour les entreprises qui désirent s'y repositionner ainsi que pour la création de nouvelles entreprises. La Société pourra également soutenir les projets d'affaires qui sont reliés à cette industrie.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour l'atteinte de cette orientation :

Objectif 04

Renforcer notre rôle d'accompagnement-conseil auprès des entreprises actives sur le territoire.

Au cours des quatre prochaines années, treize entreprises auront fait appel aux services de la SDBJ afin de les soutenir dans leurs projets d'affaires.

- Quinze entreprises ont fait appel à nos services d'accompagnement-conseil :
  - Les entreprises Dramis de Lebel-sur-Quévillon : assistance pour la réalisation d'un plan stratégique ainsi que d'un plan d'affaires.
  - Escapade Boréale de Chapais : soutien technique dans la gestion financière de l'entreprise.
  - Lave-auto Matagami ltée : préparation des états financiers pro forma en vue de réaliser une acquisition d'entreprise.
  - Biopat : modélisation financière et opérationnelle d'un projet d'entreprise de récolte et de transformation de biomasse forestière.
  - R & D Eenou Lumber inc. : rédaction du sommaire exécutif du projet de construction d'un nouveau magasin dans un contexte de demande de subvention. Nous avons aussi fait des représentations auprès d'une agence gouvernementale afin qu'elle obtienne une subvention pour appuyer ce projet.
  - Canadian Refuge Company : démarchage régional auprès de diverses parties prenantes afin de promouvoir le développement d'un nouveau réseau d'hébergement haut de gamme sur le territoire.
  - Omni Star Systems : accompagnement du promoteur dans diverses démarches

de développement des affaires dans le domaine des énergies renouvelables. L'entreprise a signé une entente sur le développement de technologies dans le Nord québécois avec Caudian United Power, une société d'État chinoise.

- Pourvoirie Mirage inc. et Mirage Aviation inc.: réalisation d'un plan de restructuration et représentations auprès du ministère des Finances et de l'Économie pour l'obtention d'un financement d'urgence.
- Stornoway Diamond Corporation: modélisation financière d'un projet d'entreprise de télécommunication.
- Matrix imagerie aérienne inc.: accompagnement dans les diverses étapes de validation technologique d'un service d'imagerie, accompagnement pour la recherche de financement de démarrage, soutien pour la réalisation de l'étude de marché et recherche de partenaires éventuels.
- Foresterie W Nord inc.: aide-conseil pour la réalisation de projections financières dans le cadre d'un projet d'acquisition d'entreprise.
- Café du Brûlot: aide à la restructuration financière.
- Maison du traiteur inc.: diagnostic d'entreprise et soutien pour l'obtention d'aide financière.
- Réseau de communication Eeyou: participation au comité technique du projet.
- Projet Hélico Lebel: aide-conseil au démarrage d'une entreprise.

La contribution de la SDBJ à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 200 000 $ d'ici la fin 2014.

- Notre situation financière des trois dernières années n'a pas permis d'allouer les sommes d'argent envisagées à l'origine pour de tels projets. Cette cible ne sera donc pas atteinte. Cependant, la valeur de notre contribution se chiffre actuellement à 46 790 $.

Les démarches entreprises par la SDBJ auront permis d'obtenir auprès d'autres organismes une contribution financière d'au moins 135 000 $ pour l'avancement de tels projets d'ici la fin 2014.

- Nos démarches ont permis d'obtenir des contributions financières se chiffrant à 188 561 $:
  - R & D Eenou Lumber inc.: obtention d'une contribution financière de la Société de crédit commercial autochtone d'un montant de 63 500 $. Nous avons déposé la requête et collaboré à la rédaction de la demande d'aide financière.
  - Omni Star Systems: octroi d'une contribution financière du ministère des Finances et de l'Économie de 97 000 $. Nous avons déterminé le programme d'aide financière et avons aidé le promoteur à s'y qualifier.
  - Matrix imagerie aérienne inc.: notre implication a permis d'obtenir une contribution financière de 9 105 $ du CLDBJ afin d'effectuer une validation technologique.
  - Produits maraîchers 2009 inc.: obtention d'une subvention de 18 956 $ du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec.

Objectif 05 — Participer au financement de projets d'affaires sur le territoire.

La SDBJ réalisera, d'ici la fin 2014, des investissements d'un montant minimal de 2 700 000 $ dans les entreprises actives sur le territoire, à l'exclusion des projets d'investissement dans les compagnies minières.

- Au 31 décembre 2014, les investissements réalisés et nos engagements totalisent un montant de 2 121 945 $.

Ces investissements généreront des investissements totaux de 6 000 000 $ (effet de levier recherché de 3).

- Les investissements réalisés totalisent 1 981 945 $ et ont généré des investissements totaux de 7 770 615 $.
- L'effet de levier réalisé par ces investissements est de 3,9.

La SDBJ intégrera, d'ici la fin 2011, la prise en compte des principes de développement durable comme l'un des critères d'appréciation pour ses projets d'investissement.

- Complété en 2013.

Objectif 06

Participer au financement des campagnes d'exploration minière sur le territoire.

D'ici la fin 2014, la SDBJ effectuera des investissements d'un montant minimal de 4 000 000 $ dans les compagnies minières.

- Au 31 décembre 2014, nos investissements totalisent un montant de 3 744 748 $; notre cible est donc atteinte à 94 %.

Ces investissements généreront des investissements totaux de 15 000 000 $ (effet de levier recherché de 5).

- Les investissements générés sont de 53 042 313 $ pour un effet de levier généré de 14,2.

La SDBJ intégrera, d'ici la fin 2011, la prise en compte des principes de développement durable comme l'un des critères d'appréciation de ses projets d'investissement dans le secteur minier.

- Depuis le 1er janvier 2012, la lettre d'offre d'investissement que nous transmettons aux sociétés minières inclut un document conjoint de SODEMEX-SIDEX-SDBJ incitant ces sociétés à se doter d'une politique de responsabilité sociale et économique dans les six mois suivant la clôture de notre investissement. Nous demandons également une reddition de comptes sur le bilan socio-économique de ces entreprises un an après notre financement.

Objectif 07

Provoquer davantage d'occasions d'affaires aux entreprises régionales.

La SDBJ déterminera annuellement les retombées régionales de ses diverses activités et une amélioration constante est visée.

- Voici le bilan social et économique de nos activités:

	Achats de biens et services pour des commandes > 25 000 $	Salaires	Total	Total en région	% en région
2011	18 955 508 $	3 155 546 $	22 111 054 $	16 246 922 $	73,5 %
2012	17 498 726 $	2 906 150 $	20 404 876 $	17 492 854 $	85,7 %
2013	18 953 768 $	2 971 689 $	21 925 457 $	19 073 849 $	87,0 %
2014	19 667 579 $	3 205 509 $	22 873 088 $	20 785 366 $	90,9 %
2011 à 2014	**75 075 581 $**	**12 238 894 $**	**87 314 475 $**	**73 598 991 $**	**84,3 %**

ORIENTATION 3

SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE PAR DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT SÉCURITAIRES ET DANS UN ÉTAT SATISFAISANT.

L'ouverture et l'accessibilité au territoire constitueront des éléments déterminants dans le succès du Plan Nord, de même que dans la prospérité économique des villes et communautés du territoire. En plus de développer de nouvelles infrastructures de transport sur le territoire, des investissements seront requis afin de préserver les infrastructures existantes.

Par ailleurs, nos efforts dans le but d'obtenir les fonds nécessaires à la réalisation d'un programme de réhabilitation de la route de la Baie-James n'ont pas encore porté des fruits. La Société devra alors mobiliser les diverses parties prenantes afin de solutionner cette problématique qui perdure maintenant depuis plus de dix ans. D'autre part, dès 2011, Hydro-Québec imposera de nouvelles restrictions budgétaires sur les routes dont elle paie actuellement les frais d'entretien, ce qui nécessitera la diminution du niveau de service offert aux usagers.

Il devient alors impératif que la route de la Baie-James soit reconnue comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec et qu'en ce sens, elle puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien ainsi que sa préservation.

Par ailleurs, l'aéroport de La Grande-Rivière, localisé à l'extrémité nord de la route de la Baie-James, constitue un point de raccordement important pour le trafic de passagers et de marchandises à destination des communautés inuites de la côte de la baie d'Hudson. Avec l'entrée en vigueur des exigences réglementaires de Transports Canada relativement à l'implantation d'un système de gestion de la sécurité, la Société devra effectuer la mise en œuvre des politiques et procédures reliées à ce système. L'aéroport de La Grande-Rivière peut également constituer un outil de développement important pour les communautés localisées à proximité.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour l'atteinte de cette orientation :

Objectif 08

Assumer le leadership afin de faire reconnaître la route de la Baie-James comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec.

- **Élaborer, d'ici le 30 juin 2011, un plan d'action qui permettra une prise de position en ce sens par les différentes parties prenantes.**
  - Au cours de l'année 2011, différentes représentations ont été faites auprès des organisations telles qu'HQ, le MTQ, la MBJ, la CRÉBJ ainsi qu'auprès du comité d'accès au territoire du Plan Nord afin de faire reconnaître la route de la Baie-James comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec.
  - À la fin de l'année 2011, un comité régional a été mis sur pied afin de rassembler les différents intervenants concernés par ce sujet dans le but de trouver une solution durable au manque d'entretien de la route de la Baie-James.
  - Un document d'analyse des besoins d'entretien et de réfection a été soumis au MERN afin d'appuyer une prise de décision gouvernementale concernant ce dossier. Ce document a été transmis le 15 juin 2012.
  - De 2012 à 2014, trois rencontres du comité régional ont eu lieu.
- **Déterminer, d'ici la fin 2011, en collaboration avec le ministère des Transports et les diverses parties prenantes, le seuil d'entretien minimal de la route de la Baie-James et les budgets nécessaires pour l'atteindre.**
  - Cette cible a été atteinte le 28 février 2013. Le seuil d'entretien minimal de la route de la Baie-James a été déterminé en collaboration avec le ministère des Transports. Un budget d'entretien annuel récurrent de 8 200 000 $ serait requis, ce qui représente un budget supplémentaire de 3 400 000 $ au budget consenti pour l'année 2014.

Compléter, d'ici la fin 2012, les démarches nécessaires afin que la route de la Baie-James puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien et sa préservation.

- Cette cible n'est pas atteinte.
- Pour l'année 2015, HQ a réduit sa contribution financière au tiers des coûts d'entretien pour la route de la Baie-James, soit 2 700 000 $, ce qui nécessiterait la recherche d'un financement additionnel de 5 500 000 $ pour l'année 2015.
- En décembre 2014, obtention de deux enveloppes budgétaires du Fonds de développement nordique :
  - Une de 1 200 000 $ permettant la production d'abrasifs et l'achat de sel pour l'hiver 2014-2015 ;
  - Une autre de 2 500 000 $ permettant la réalisation des études préliminaires et la réalisation des plans et devis pour préparer les premiers travaux de réfection prévus au cours de l'année 2015.

Objectif 09

Mettre en œuvre le système de gestion de la sécurité à l'aéroport de La Grande-Rivière.

Compléter, d'ici le 31 mars 2011, la phase III du système de gestion de la sécurité à l'aéroport de La Grande-Rivière.

- Cible atteinte. Transports Canada a complété la revue d'examen de la documentation relative à la mise en œuvre de la phase III du système de gestion de la sécurité. La documentation soumise a été jugée acceptable et a été approuvée par cette dernière.

Compléter la phase IV d'ici le 31 mars 2012.

- La phase IV du système de gestion de la sécurité a été déposée en avril 2012. Des précisions venant de Transports Canada concernant le programme d'assurance qualité ont été apportées, ce qui a complété la phase IV.
- L'audition de Transports Canada a eu lieu en avril 2014 et le programme est maintenant en vigueur.

Objectif 10

Développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière.

Compléter, d'ici la fin juin 2012, une démarche de consultation des différentes parties prenantes concernées par le développement de cette infrastructure.

- Nous avons mis en place un comité regroupant les différents intervenants concernés par le développement de l'aéroport de La Grande-Rivière afin de déterminer les axes prioritaires de développement de cette infrastructure.
- Une première réunion s'est tenue le 14 juillet 2011. Il a été convenu d'actualiser une étude datant de février 2005 sur l'évaluation du potentiel de développement de l'aéroport de La Grande-Rivière.
- Une subvention de 22 500 $ a été obtenue de la MBJ, la CRÉBJ et la localité de Radisson pour l'actualisation de cette étude.
- Cible atteinte en 2013.

D'ici la fin 2012, déterminer avec les différentes parties prenantes, les axes de développement prioritaires pour l'aéroport.

- En raison de la nature stratégique de certains axes de développement, la rencontre avec les parties prenantes n'a pu se tenir en 2013. Le rapport final sur l'évaluation du potentiel de développement de l'aéroport de La Grande Rivière a cependant été soumis en février 2013. L'axe de développement prioritaire retenu a été le transport cargo à destination des communautés inuites.

Élaborer, d'ici juin 2013, un plan d'action pour les axes de développement prioritaires retenus et le mettre en œuvre.

- Une analyse comparative de la tarification aéroportuaire a été réalisée. Cette étude démontre que la tarification actuellement pratiquée est très en deçà de ce qui se pratique ailleurs.
- Le plan d'action se dessine sur la base des opportunités potentielles, mais aussi sur celle d'une révision nécessaire de la tarification. Le plan d'action sera élaboré en 2015.

ORIENTATION 4

SE DISTINGUER PAR LA QUALITÉ ET LA FLEXIBILITÉ DE SON OFFRE DE SERVICE.

L'environnement d'affaires auquel font face nos clients et partenaires change constamment et il faut que la Société soit prête à reconnaître ces changements afin d'y répondre adéquatement. Les diverses ententes que nous entendons conclure avec l'ensemble des villes et communautés du territoire nous permettront de refléter nos engagements en ce sens. Elles nous permettront aussi d'instaurer un climat de collaboration et de confiance qu'il faudra entretenir de façon permanente.

Tous les membres de notre personnel devront constamment œuvrer à l'atteinte des différentes cibles de notre plan de développement et devront, pour ce faire, adhérer aux différentes orientations et différents objectifs. Ceci nécessitera l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action dans chacune de nos unités d'affaires qu'il faudra compléter rapidement afin d'en assurer un suivi permanent. Le maintien d'un très haut standard de qualité sera par ailleurs constamment visé pour chacune de nos unités d'affaires. D'un autre côté, les membres de notre personnel sont au cœur du succès de la Société. Afin d'atteindre nos objectifs stratégiques, nous devrons renforcer la motivation et la mobilisation des membres de notre personnel.

La Société a toujours su faire preuve d'une très grande flexibilité d'intervention et cette caractéristique devra être maintenue.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour l'atteinte de cette orientation :

Objectif 11 — Développer une culture organisationnelle de service aux clients et de relation avec ses partenaires.

- **Effectuer annuellement une reddition de comptes de notre plan de développement auprès de nos clients et partenaires.**
  - Le processus a été mis en œuvre en 2013, soit à la suite de l'achèvement de l'enquête de satisfaction.
- **Réaliser, pour le 31 mars 2012, une enquête de satisfaction auprès de nos clients et partenaires.**
  - L'enquête de satisfaction a plutôt été complétée en mars 2013.
- **Avant le 30 juin 2013, effectuer une tournée de consultation des clients et partenaires lors de l'élaboration du prochain Plan de développement.**
  - Compte tenu du prolongement d'un an de notre plan de développement 2011-2013, cette consultation a été réalisée en 2014.

Objectif 12 — Améliorer l'engagement des membres de son personnel pour l'amélioration continue de ses services.

- **Compléter, d'ici le 31 mars 2011, un plan d'action dans chacune de nos unités d'affaires pour l'atteinte des orientations et objectifs du Plan de développement 2011-2014.**
  - Cible atteinte.
- **Inclure dans ces plans d'action l'élaboration d'un plan d'amélioration continue des services pour chacune des unités d'affaires.**
  - Cible atteinte.

ORIENTATION 5

GÉRER DE FAÇON PROACTIVE LES RISQUES STRATÉGIQUES, FINANCIERS, OPÉRATIONNELS ET HUMAINS.

Objectif 13

Effectuer la mise en œuvre du plan de gestion intégrée des risques.

- **Élaborer et incorporer au rapport d'activité trimestriel un tableau de bord afin de suivre l'évolution des plans d'action pour les risques significatifs.**
  - Un tableau de bord permettant de suivre l'évolution des plans d'action des risques significatifs ainsi qu'un tableau permettant le suivi des indicateurs ont été intégrés dès le rapport d'activité trimestriel au 31 mars 2011.
- **Mettre à jour annuellement les risques significatifs de la SDBJ et revoir leurs stratégies de traitement.**
  - Les risques significatifs de la SDBJ sont mis à jour chaque année et leurs stratégies de traitement sont revues annuellement par le comité de direction.
- **Élaborer un nouveau plan de gestion intégrée des risques d'ici la fin 2013.**
  - Cible atteinte.

Objectif 14

Améliorer la rentabilité des différentes unités d'affaires de la SDBJ.

- **Avoir atteint un bénéfice d'exploitation total d'au moins 1 350 000 $ pendant les quatre prochaines années.**
  - Cible atteinte. Le bénéfice d'exploitation total de 2011 à 2014 se chiffre à 1 839 853 $ au 31 décembre 2014.
- **Atteindre, d'ici la fin 2014, une marge bénéficiaire d'au moins 10 % pour le relais routier du km 381.**
  - Cible non atteinte puisqu'un bénéfice de 78 924 $ a été réalisé en 2014, soit une marge bénéficiaire de 1,7 %.
- **Avoir atteint un rendement cumulé de nos portefeuilles de placements d'au moins 20 % de 2011 à 2013.**
  - Cible non atteinte. Le rendement cumulé de 2011 à 2013 a été de - 21,2 %.

Bilan de la quatrième année de notre Plan d'action de développement durable 2011-2015

ORIENTATION GOUVERNEMENTALE

Informer, sensibiliser, éduquer, innover.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable, et favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et du savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL

Promouvoir le développement durable au sein de la SDBJ.

ACTION 1

POURSUIVRE LA SENSIBILISATION DES MEMBRES DU PERSONNEL DE LA SDBJ AU DÉVELOPPEMENT DURABLE.

Indicateur

D'ici la fin 2015, 60 % des membres réguliers de son personnel auront une connaissance suffisante de ce concept pour l'intégrer dans leurs activités.

Suivi/Résultat

Sans qu'une mesure sur le développement durable proprement dit ait été prise, un sondage sur la consommation écoresponsable réalisé en 2013 révèle les résultats suivants :

Catégorie - %	Résultats SDBJ	Résultats Baromètre d'achats responsables[1]
Le recyclage	91,4	87,3
L'achat local	63,3	73,2
La déconsommation	88,9	69,3
L'environnement	76,8	69,3
La protection des animaux	65,7	67,6
La consommation citoyenne	70,6	61,4
Le transport durable	38,9	46,4
Le compostage	30,6	44,9

1 http://consommationresponsable.ca/

Bien que ces résultats ne soient pas directement probants quant à l'intégration du développement durable dans les activités de notre personnel, ils en disent long sur sa préoccupation citoyenne.

De plus, les responsables des fonds d'investissement de la SDBJ ont suivi une formation en octobre 2011 permettant de favoriser la prise en compte du développement durable dans le cadre de leurs financements.

- **Conséquemment, depuis le 1er janvier 2012, la lettre d'offre d'investissement que nous transmettons aux sociétés minières, dans le cadre du fonds d'investissement minier, inclut un document conjoint de SODEMEX-SIDEX-SDBJ incitant ces sociétés à se doter d'une politique de responsabilité sociale et économique dans les six mois suivant la clôture de notre investissement. Nous demandons également une reddition de comptes sur le bilan socio-économique de ces entreprises un an après notre financement.**

- **Et, depuis l'automne 2013, le développement durable est intégré à l'évaluation des investissements du portefeuille de placements privés.**

Indicateur

D'ici la fin 2015, tous les nouveaux membres de son personnel seront sensibilisés au concept de développement durable lors de leur embauche.

Suivi/Résultat

Tout le personnel est sensibilisé au développement durable via des chroniques lors de chaque parution dans le journal interne Le Chiwatin. De plus, des chroniques traitant du développement durable sont produites et envoyées périodiquement aux employés. Enfin, les employés de bureau reçoivent à leur arrivée un cartable contenant les politiques internes, incluant le plan d'action en développement durable.

Indicateur

D'ici la fin 2015, inclure au processus d'intégration des nouveaux membres du personnel une session de familiarisation au concept de développement durable ainsi qu'au plan d'action de développement durable de la SDBJ.

Suivi/Résultat

Les nouveaux employés reçoivent le plan de développement durable dans le cartable d'information qui leur est remis lors de la période d'intégration. Il n'y a pas de session de familiarisation proprement dite.

ACTION 2

IMPLANTER UN COMITÉ DE PILOTAGE DU PLAN D'ACTION.

Indicateur

Mettre en place le comité de pilotage d'ici le 30 juin 2011.

Suivi/Résultat

Le comité a été mis en place à la date prévue.

Indicateur

Tenir au moins quatre réunions par année.

Suivi/Résultat

Cible non atteinte, aucune réunion n'a été tenue en 2011, 2012 et 2013 compte tenu du poste vacant (nomination en juin 2013). Le comité n'a pas été réactivé depuis la nomination de l'officier en développement durable.

Indicateur

Rédiger au moins quatre rapports d'avancement par année.

Suivi/Résultat

Cible non atteinte, étant donné que le comité n'a pas été réactivé.

Indicateur

Informer régulièrement les membres du personnel de l'état d'avancement du plan d'action.

Suivi/Résultat

Cible non atteinte.

Orientation gouvernementale

Aménager et développer le territoire de façon durable et intégrée.

Objectif gouvernemental

Renforcer la viabilité et la résilience des collectivités urbaines, rurales ou territoriales et des communautés autochtones.

Objectif organisationnel

Établir des liens formels de collaboration avec les communautés de la nation crie et leurs différents organismes de développement économique.

ACTION 3

CONCLURE DES ENTENTES DE COLLABORATION AVEC CES ENTITÉS.

Indicateur

D'ici la fin 2015, conclure huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les communautés ou les organismes de la nation crie.

Suivi/Résultat

Cinq ententes ont été conclues, soit :

- **Une entente avec l'organisme Eeyou Economic Group (EEG) portant sur la réalisation de placements conjoints dans des projets d'affaires cris.**
- **Une entente avec le Gouvernement de la nation crie pour de la formation.**
- **Trois ententes avec Tourisme Eeyou Istchee portant sur des investissements conjoints, l'analyse des projets d'investissement et un partenariat régional en tourisme.**

Objectif organisationnel

Renforcer la collaboration avec les villes et communautés jamésiennes et leurs organismes de développement économique.

ACTION 4

CONCLURE DES ENTENTES DE COLLABORATION AVEC CES ENTITÉS.

Indicateur

D'ici la fin 2015, conclure huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les villes et communautés jamésiennes ou leurs organismes de développement économique.

Suivi/Résultat

Au 31 décembre, douze ententes ont été conclues.

Objectif organisationnel

Mettre en place des partenariats structurants visant la réalisation de projets d'affaires stratégiques.

ACTION 5

PARTICIPER À LA RÉALISATION DE TELS PROJETS.

Indicateur

D'ici la fin 2015, trois projets d'affaires stratégiques auront été réalisés à la suite de la conclusion des ententes de partenariat avec les villes et communautés du territoire.

Suivi/Résultat

Un seul projet d'affaires stratégique a été réalisé, soit pour la mise en production commerciale d'une culture de pommes de terre de semence dans le secteur de Chapais.

Indicateurs

La contribution de la SDBJ à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 100 000 $ d'ici la fin 2013.

Suivi/Résultat

La valeur de nos contributions dans de tels projets se chiffre à 61 311 $.

Indicateur

D'ici la fin 2015, une entente de collaboration sera conclue avec le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation ainsi qu'avec les différents comités ACCORD concernant la nature de la contribution de la SDBJ à l'avancement des différents projets qui résulteront des différents créneaux d'excellence.

Suivi/Résultat

Le seul créneau confirmé est en tourisme et aucun accord n'a été conclu jusqu'à maintenant. Un comité de transition a été formé en vue de fusionner la région Nord-du-Québec et l'Abitibi-Témiscamingue pour le créneau Bois et la SDBJ a été invitée à participer aux travaux de ce comité.

Indicateur

La SDBJ aura conclu, d'ici la fin 2013, deux nouvelles ententes avec des centres de recherche ou des centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT).

Suivi/Résultat

Cette cible est atteinte. Une entente a été conclue avec SOCPRA, une société liée à l'Université de Sherbrooke, dans le but de faire connaître, auprès des investisseurs et des entreprises de la Baie-James, les projets de recherche qu'elle a réalisés. Une seconde entente avec l'Université Laval porte sur la valorisation de la recherche appliquée dans le domaine de la biomasse forestière.

Orientation gouvernementale

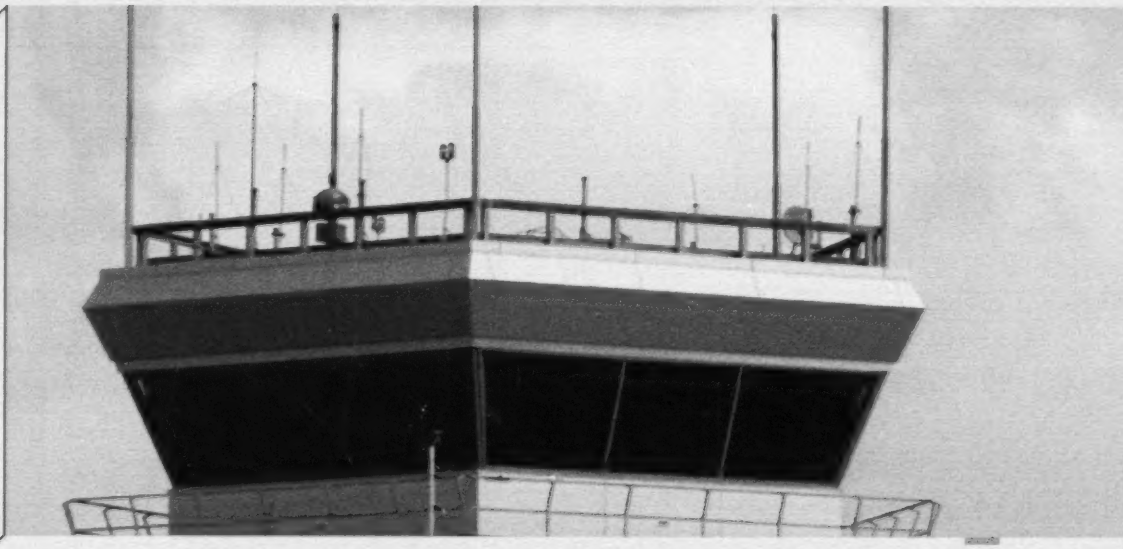
Produire et consommer de façon responsable.

Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.

Objectif organisationnel

Renforcer les pratiques d'affaires afin de réduire l'empreinte environnementale découlant de ses activités.



ACTION 6

ÉLABORER ET METTRE EN ŒUVRE UN CADRE DE GESTION ENVIRONNEMENTALE (CGE) COMPRENANT, NOTAMMENT, DES PRATIQUES CONCRÈTES DE GESTION ENVIRONNEMENTALE ET D'ACQUISITIONS ÉCORESPONSABLES.

Indicateur

D'ici la fin 2011, le CGE aura été élaboré.

Suivi/Résultat

C'est plutôt une politique relative au Système de gestion environnementale (SGE) qui a été élaborée en septembre 2012.

Indicateur

D'ici la fin 2012, la mise en œuvre du CGE aura été complétée pour les activités de services ainsi que les activités hôtelières.

Suivi/Résultat

L'élaboration du SGE s'est terminée en octobre 2013 et l'implantation est amorcée depuis cette date.

Indicateur

D'ici la fin 2015, la mise en œuvre du CGE aura été complétée dans toutes les unités d'affaires de la SDBJ.

Suivi/Résultat

Le SGE est implanté partiellement dans toutes les unités. Des audits sont prévus en 2015.

Indicateur

Cinq mesures de réduction/récupération/valorisation auront été mises en place d'ici la fin 2015.

Suivi/Résultat

Cette cible est intégrée au SGE. Des mesures seront mises en place à partir de 2015 seulement.

ACTION 7

REVOIR LA POLITIQUE D'ACQUISITION DE BIENS ET DE SERVICES AFIN D'Y INTÉGRER DAVANTAGE DE PRATIQUES D'ACQUISITIONS ÉCORESPONSABLES.

Indicateur

Compléter la révision de la politique d'ici la fin 2012.

Suivi/Résultat

Cette cible est reportée en 2015.

Gouvernance, effectif, applications législatives et gouvernementales

Les affaires de la Société sont administrées par un conseil d'administration composé de sept membres, dont un président-directeur général, nommés par le gouvernement, en tenant compte des recommandations du Gouvernement de la nation crie à l'égard de la nomination de trois de ces membres et du président-directeur général.

Durant l'année 2014, l'engagement des cinq administrateurs de la Société s'est concrétisé par la tenue de huit séances du conseil d'administration de la Société.

Au 31 décembre 2014, l'effectif de la Société est composé de 50 employés. L'étendue du territoire ainsi que les diverses activités réalisées nécessitent que cet effectif soit déployé à Chibougamau, à Matagami, à Radisson ainsi qu'au relais routier du km 381 de la route de la Baie-James.

Conformément aux lois et règlements qui lui sont applicables, la Société doit rendre compte dans son rapport annuel des résultats en ce qui concerne certaines exigences :

LOI SUR LE MINISTÈRE DU CONSEIL EXÉCUTIF

Conformément à la ***Loi***, la Société s'est dotée d'un code d'éthique et de déontologie applicable à ses administrateurs. Au cours de l'année 2014, la Société n'a reçu aucune plainte et n'a eu aucun cas à traiter à l'égard de ses administrateurs.

LOI SUR L'ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

En 2014, la Société n'a reçu aucune demande d'accès à l'information et aucune activité particulière relative à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels n'a été réalisée.

MESURES DE RÉDUCTION DE DÉPENSES DE 2 % DE LA MASSE SALARIALE ET DE 3 % DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT PRÉVUES AU BUDGET DE L'EXERCICE AUQUEL S'AJOUTE UN MONTANT DE 621 500 $ REPRÉSENTANT 3 % DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT BUDGÉTISÉES

La cible de réduction des dépenses de la Société pour l'année 2014 totalisait 697 700 $, soit un montant de 76 200 $ représentant 2 % de la masse salariale.

En 2014, la Société n'a pas été en mesure de réduire sa masse salariale et ses dépenses de fonctionnement tel que déterminé par le Conseil du trésor, et ce, suite à la réalisation de mandats additionnels à la demande de ses deux principaux clients, soit Hydro-Québec et le ministère des Transports. La Société a plutôt mis l'emphase sur une augmentation de son bénéfice d'exploitation. Celui-ci s'est élevé à 756 823 $ alors que la cible initiale était de 224 267 $. La cible atteinte est donc de 532 556 $.

Nature des dépenses	Cible de réduction 2014	(Réduction) Augmentation réalisée 2014
2 % de la masse salariale	(76 200) $	21 985 $
3 % des frais de fonctionnement	(621 500) $	1 130 305 $
	(697 700) $	**1 152 290 $**

Financement des services publics

La Politique de financement des services publics du gouvernement du Québec vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et à assurer la transparence et la reddition de comptes du processus tarifaire. Elle s'applique à tous les organismes publics offrant des biens et des services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités.

Dans le cadre de cette politique, la Société doit évaluer les coûts de tous les biens et services pour lesquels une tarification aux utilisateurs est exigée afin de déterminer leur niveau de financement.

Catégorie de biens et services tarifés	Revenus perçus	Coûts afférents	Niveau de financement atteint	Niveau de financement établi	Méthode de fixation des tarifs	Mode de révision et d'indexation des tarifs
Relais routier du km 381	4 652 618 $	4 573 694 $	101,7 %	104,7 %	Selon le marché et % de marge bénéficiaire	Hebdomadaire et annuel
Location d'immeubles	332 447 $	388 050 $	85,7 %	80,1 %	Selon le marché	Annuel selon IPC
Prestation de services et honoraires de gestion	20 092 044 $	18 553 935 $	108,3 %	108,3 %	Selon ententes avec les clients	Dépenses réelles + % d'honoraires de gestion

Code d'éthique et de déontologie

1. PRÉAMBULE

1.1. **Les membres du conseil d'administration *de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales* se dotent d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le règlement *sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.**

1.2. **Les personnes déjà régies par des normes d'éthique ou de déontologie en vertu de la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1) sont de plus soumises au présent code d'éthique et de déontologie lorsqu'elles occupent des fonctions d'administrateurs publics.**

1.3. **Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.**

Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs publics: elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles traitent notamment:

- des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics;
- de l'identification de situations de conflit d'intérêts;
- des devoirs et obligations des administrateurs publics même après qu'ils ont cessé d'exercer leurs fonctions.

1.4 **Dans les soixante (60) jours de l'adoption du présent code par le conseil, chaque administrateur doit produire au secrétaire de la Société l'attestation contenue à l'annexe A.**

1.5 **La Société et ses filiales prendront les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent règlement.**

1.6 **Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.**

2. DÉFINITIONS

2.1 **Sont visés par le présent code d'éthique et de déontologie:**

- les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James;
- les personnes ayant été membres du conseil d'administration de la Société pendant une période d'une (1) année suivant la fin de leur mandat;
- les membres du conseil d'administration des filiales de la Société de développement de la Baie-James.

2.2 **Administrateur: désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps, au sein de la Société ou de l'une de ses filiales.**

2.3 **Conseil : désigne le conseil d'administration de la Société ou de l'une de ses filiales.**

2.4 **Entreprise : désigne toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier et tout regroupement visant à promouvoir certaines valeurs, intérêts ou opinions ou à exercer une influence sur les autorités publiques ; toutefois, ceci ne comprend pas la Société ni une association ou un regroupement sans but lucratif qui ne présente aucun lien financier avec la Société ni d'incompatibilité dans les objets de la Société.**

2.5 **Entreprise liée : désigne toute personne morale et toute société à l'égard desquelles la Société détient directement ou indirectement des valeurs mobilières, incluant des parts sociales, conférant plus de 10 % des droits de vote ou de participation.**

2.6 **Filiales de la Société : toute filiale détenue à plus de 50 % par la Société de développement de la Baie-James.**

2.7 **Premier dirigeant : le président-directeur général de la Société de développement de la Baie-James ou d'une de ses filiales.**

2.8 **Société : La Société de développement de la Baie-James ou une de ses filiales.**

3. ÉNONCÉS DE PRINCIPES

3.1 **Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration publique, de favoriser la transparence au sein de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales et de responsabiliser les administrations et les administrateurs publics.**

3.2 **Les administrateurs de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.**

Leur contribution doit être faite, dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

4. PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

4.1. **L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le règlement, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.**

Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

4.2 **L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.**

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

4.3 **L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanes.**

4.4 **Le président du conseil d'administration, le président-directeur général de la Société ou d'une filiale de celle-ci et l'administrateur à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.**

4.5 **L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation qui jette un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec une loyauté sans partage.**

Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Sous réserve de l'article 4.6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit aussi faire cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

4.6 **L'administrateur à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société ou d'une de ses filiales dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.**

Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

4.7 **L'administrateur doit remettre au secrétaire de la Société, dans les soixante (60) jours de sa nomination, une déclaration en la forme prévue à l'annexe B et contenant les informations suivantes:**

- le nom de toutes les entreprises dans lesquelles il détient, directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre;
- le nom de toutes entreprises dans lesquelles il exerce des fonctions ou dans lesquelles il a un intérêt sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial;
- au meilleur de sa connaissance, les renseignements prévus aux paragraphes qui précèdent concernant son employeur et la personne morale, la Société ou l'entreprise dont il est propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant.

4.8 **L'administrateur pour qui les dispositions des sous-paragraphes précédents ne trouvent pas d'application, doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au secrétaire.**

L'administrateur doit également produire une telle déclaration dans les soixante (60) jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.

Les déclarations remises en vertu du présent article seront traitées de façon confidentielle par le secrétaire.

4.9 **Le secrétaire tient à la disposition des membres du conseil, les déclarations reçues en application à l'article précédent.**

4.10 **L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Société ou d'une de ses filiales avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.**

4.11 **L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.**

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

4.12 **L'administrateur à temps plein doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois,**

avec le consentement du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

4.13 **L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.**

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

4.14 **L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.**

4.15 **L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.**

4.16 **Sous réserve du présent code, l'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.**

4.17 **L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Société ou de ses filiales.**

4.18 **L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Société ou une filiale pour laquelle il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.**

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société ou une de ses filiales pour laquelle il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

Les administrateurs ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à l'alinéa précédent, avec l'administrateur qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

4.19 **Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs et dirigeants de la Société et de ses filiales.**

5. ACTIVITÉS POLITIQUES

5.1 **L'administrateur à temps plein, le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire du Conseil exécutif.**

5.2 **Le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.**

5.3 **L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.**

5.4 **L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.**

5.5 **L'administrateur à temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 5.3 ou à l'article**

5.4 a droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

5.6 **L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.**

Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

5.7 **L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.**

6. RÉMUNÉRATION

6.1 **L'administrateur n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.**

6.2 **Un administrateur ou toute autre personne employée par la Société qui occupe des fonctions d'administrateur d'une entreprise liée doit être spécifiquement autorisé par la Société pour :**

- détenir des actions, des parts sociales, tout autre titre ou valeur émis par cette entreprise liée et conférant des droits de vote ou de participation à l'égard de cette entreprise liée, ou toute option ou droit de souscrire ou d'acheter de telles actions, parts sociales, titres ou valeurs ;
- bénéficier de tout régime d'intéressement, à moins que cet administrateur ou ce dirigeant n'occupe des fonctions à temps plein au sein de cette entreprise liée et que ce régime d'intéressement soit intimement lié à la performance individuelle de l'administrateur ou du dirigeant au sein de l'entreprise liée ;
- bénéficier d'un régime de retraite accordé par l'entreprise liée s'il n'occupe pas de fonction à plein temps au sein de cette entreprise liée ; ou
- bénéficier de tout avantage consenti à l'avance dans l'éventualité d'un changement de contrôle de l'entreprise liée.

6.3 **L'administrateur révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.**

6.4 **L'administrateur qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.**

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

6.5 **Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.**

6.6 **Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.**

L'administrateur public à temps plein qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son

départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

6.7 **L'exercice à temps plein d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 6.3 à 6.5.**

6.8 **Pour l'application des articles 6.3 à 6.5, «secteur public» s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par l'annexe du règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.**

La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 6.3 et 6.4 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

7. PROCESSUS DISCIPLINAIRE

7.1 **Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le président du conseil d'administration ou un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement ou un ministre qui est en cause.**

Le président du conseil d'administration est l'autorité compétente pour agir à l'égard de tout autre administrateur public.

Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité compétente pour agir à l'égard du président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise sauf s'il en est lui-même le président.

7.2 **L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.**

7.3 **L'autorité compétente fait part à l'administrateur public des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.**

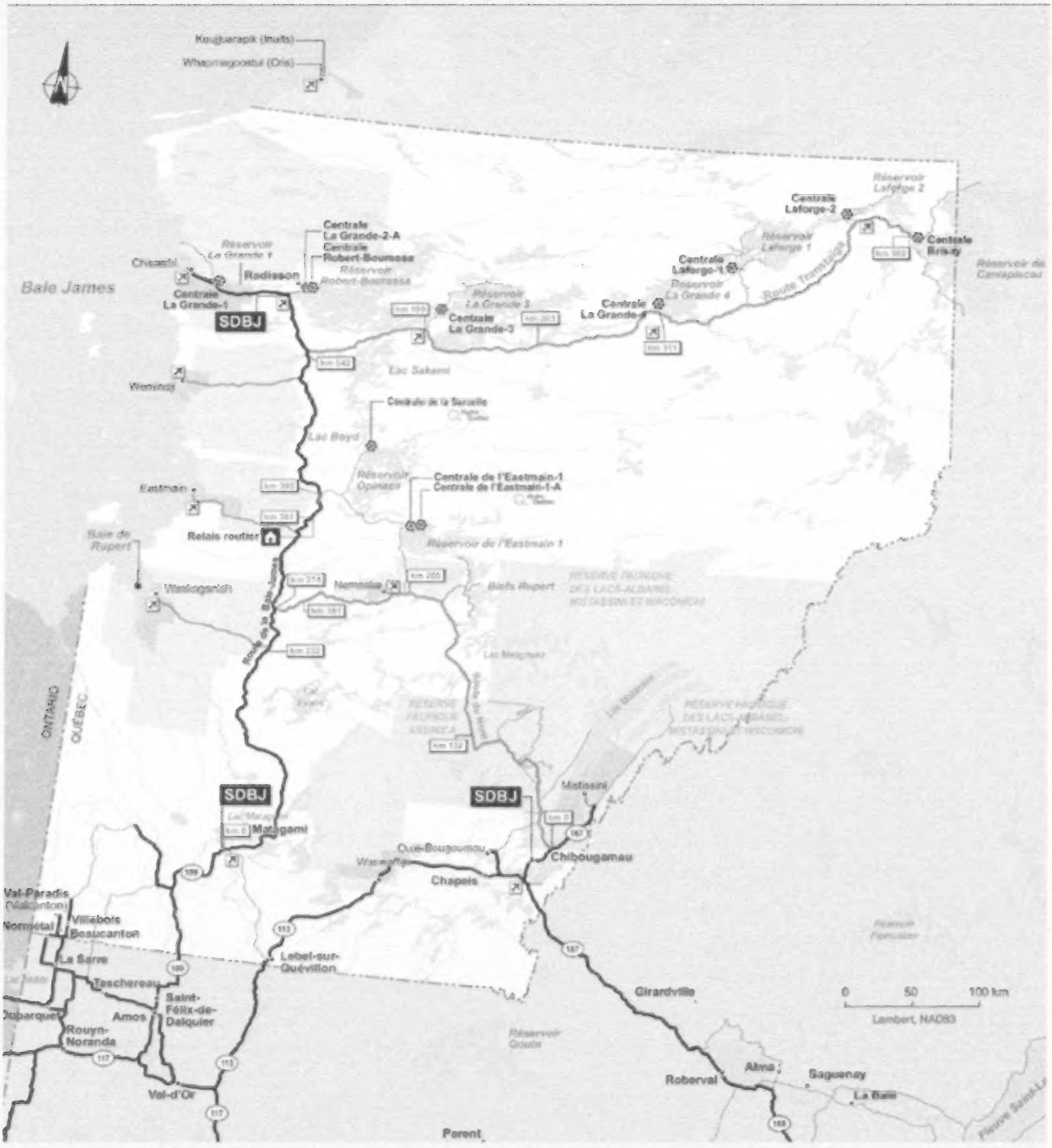
Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la loi, au présent règlement ou au code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

7.4 **Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire associé visé à l'article 7.1, la sanction est imposée par le secrétaire du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier ; dans ce cas, le secrétaire du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus trente jours.**

7.5 **La sanction qui peut être imposée à l'administrateur public est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.**

7.6 **Toute sanction imposée à un administrateur public, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.**

Carte du territoire


Kuujjuarapik (Inuits)
Whapmagoostui (Cris)
Baie James
Chisasibi
Radisson
Centrale La Grande-2-A
Centrale Robert-Bourassa
Réservoir Robert-Bourassa
Centrale La Grande-1
SDBJ
Centrale La Grande-3
Centrale La Grande-4
Centrale Laforge-2
Centrale Laforge-1
Centrale Brisay
Réservoir Laforge 2
Réservoir Laforge 1
Réservoir La Grande 4
Route Transtaiga
Réservoir de Caniapiscau
Wemindji
Lac Sakami
Centrale de la Sarcelle
Lac Boyd
Eastmain
Centrale de l'Eastmain-1
Centrale de l'Eastmain-1-A
Réservoir Opinaca
Réservoir de l'Eastmain 1
Baie de Rupert
Relais routier
Waskaganish
Nemiscau
Baie Rupert
Route de la Baie-James
Lac Mesgouez
ONTARIO
QUÉBEC
Matagami
Lac Matagami
Lac Evans
Réserve faunique Kasuabonga
Réserve faunique des Lacs-Albanel-Mistassini-et-Waconichi
Route de Nemiscau
Mistissini
Lac Mistassini
Chibougamau
Chapais
Lac Bougouneau
Val-Paradis
(Vallcanton)
Normétal
Villebois
Beaucanton
La Sarre
Lebel-sur-Quévillon
Taschereau
Saint-Félix-de-Dalquier
Amos
Rouyn-Noranda
Val-d'Or
Girardville
Réservoir Gouin
Roberval
Alma
Saguenay
La Baie
Parent
Rivière Saint-Laurent
0 50 100 km
Lambert, NAD83

SDBJ

Siège social

Chibougamau
462, 3e Rue, bureau 10
Chibougamau, QC
G8P 1N7
Tél.: 418 748-7777
Téléc.: 418 748-6868
chi@sdbj.gouv.qc.ca

Bureau

Matagami
110, boulevard Matagami, C.P. 970
Matagami, QC
J0Y 2A0
Tél.: 819 739-4717
Téléc.: 819 739-4329
mat@sdbj.gouv.qc.ca

Bureau

Radisson
Complexe Pierre-Radisson
66, avenue Des Groseilliers, C.P. 366
Radisson, Qc
J0Y 2X0
Tél.: 819 638-8411
Téléc.: 819 638-8838
rad@sdbj.gouv.qc.ca

Société de développement de la Baie-James
Québec